

Министерство образования и науки Российской Федерации



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Развитие и обучение персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта» города Алмалыка Республики Узбекистан)

УДК 005.963.1:334.012.54(575:1)

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Ахмедова Висола Махсутали кизи		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Тычкин Павел Борисович	к.ф.н.		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	д.и.н., профессор		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП по направлению 380303 – «Управление персоналом»).

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
P1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания в профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10)
P2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43, 44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,5,57,58,59,6 0,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72,73,74,75,7 6,77,78)
P3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
P4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,65,73)
P5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах планирования и оптимизации структуры персонала организации)	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,23,24,25, 26,27,43,70,71)
P6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78)
P7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных, этнических, религиозных и др.) особенностей	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,22 ПК 37,38,68,69)

P 8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63, 67)
<i>Универсальные компетенции</i>		
P 9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12, ПК 72)
P 10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15 ПК72,74)
P11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (п. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)



федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
 Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
 Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:
 Зав. кафедрой ИФНТ

 (Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
3-11И22	Ахмедовой Висолы Махсутали кизи

Тема работы:

Развитие и обучение персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого
 Предприятия «Атланта» города Алмалыка Республики Узбекистан)

Утверждена приказом директора (дата, номер)

560/с от 01.02.2017 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

05.06.2017г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе

(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).

1. Материалы курсовых работ по дисциплинам «Экономика организации», «Лидерство и управление командой».
2. Монографии.
3. Статьи периодических изданий
4. Учебные пособия.
5. Лекции.

Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов

(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).

Объектом исследования: процесс обучения и развития персонала в системе малого бизнеса.

Требования к процессу исследования:

- обоснование актуальности исследования;
- формулирование проблемы и гипотезы исследования;
- определение цели, задач, объекта, предмета, методологии исследования, понятийного аппарата;
- глубокое теоретическое обоснование и

	<p>раскрытие сущности проблемы на основе анализа литературы;</p> <ul style="list-style-type: none"> • наличие элементов самостоятельного анализа на основе применения знаний и навыков, полученных за годы учебы; • самостоятельный и творческий подход; • самостоятельное, грамотное и последовательное изложение материала и оформление работы в соответствии с требованиями. <p>Особые требования к особенностям функционирования объекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> • организация развития и обучения персонала; • создание гибкой системы мотивации и стимулирование развития персонала; <p>Влияние на окружающую среду: управление персоналом оказывает влияние на окружающую социальную и природную среду посредством повышения качества работы сотрудников, сервиса, длительности связей, защиты окружающей среды, обязательств перед обществом, информации, формирования социальной ответственности.</p> <p>Анализ теоретических и прикладных исследований.</p> <p>Цель работы: анализ системы обучения и развития персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта») и разработка рекомендаций по повышению ее эффективности.</p>
--	---

Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:

1. Теоретические основы малого бизнеса и управления персоналом.
2. Обучение персонала малому бизнесу с выявлением важных факторов на ЧМП «Атланта» г. Алмалыка и проведение социологического исследования на данном предприятии.
3. Рекомендации по совершенствованию программы по развитию и обучению персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта» г. Алмалыка Республики Узбекистан).

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20.01.2017 г.
---	---------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Тычкин Павел Борисович	К.ф.н.		20.01.2017

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Ахмедова Висола Махсутали кизи		20.01.2017

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
 ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт электронного обучения
 Направление 38.03.03 «Управление персоналом»
 Уровень образования – бакалавриат
 Кафедра ИФНТ
 Период выполнения – весенний семестр 2016/2017 учебного года
 Форма представления работы:

**КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН
 выполнения выпускной квалификационной работы**

Срок сдачи студентом выполненной работы:		05.06.2017
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
05.12.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
11.01.2017	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
20.04.2017	Написание чернового варианта ВКР	15
16.05.2017	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	
35 – 38	– очень хорошо	
31 – 34	– хорошо	
27 – 30	– удовлетворительно	
22 – 26	– посредственно	
17 – 21	– условно неудовлетворительно	
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно	

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Тычкин Павел Борисович	К.ф.н.		

СОГЛАСОВАНО:

Зав. Кафедрой	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор	

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 80 страниц, 4 рисунка, 73 источника, 5 приложений.

Ключевые слова: малый бизнес, анкетирование, обучение и развитие персонала, управление персоналом.

Объектом исследования: -выступает развитие и обучение персонала в малом бизнесе.

Цель исследования: -анализ системы обучения и развития персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта») и разработка рекомендаций по повышению ее эффективности.

В процессе проделанной работы по изучению анализа системы, было проведено социологическое исследование.

Результат проведенного исследования - выявление основных рекомендаций по усовершенствованию программы развития и обучения персонала.

Степень внедрения: - была разработана и применена на предприятии усовершенствованная программа развития и обучения персонала.

Частному Малому Предприятию «Атланта» будут даны рекомендации, как основание для проведения мероприятий по совершенствованию системы развития и обучения управлением персоналом.

Область применения: - разработка рекомендаций по развитию и обучению персонала, к которой могут быть использованы специалисты в области управления человеческими ресурсами, организациями и предприятиями любой отрасли и сферы деятельности, с различной формой собственности.

Практическая значимость: - результатов, полученных в работе, состоит в возможности их использования в работе ЧМП «Атланта» и повышения эффективности деятельности организации. Частное Малое Предприятие «Атланта» может воспользоваться полученными в исследовании результатами для пересмотра своей политики в отношении

применения методов управления персоналом с последующим использованием предложенных рекомендаций на практике.

ОПРЕДЕЛЕНИЯ

ЧМП – Частное малое предприятие.

ВВП - Валовой внутренний продукт (англ. Gross Domestic Product), общепринятое сокращение — ВВП (англ. GDP) — рыночная стоимость всех конечных товаров и услуг (то есть предназначенных для непосредственного употребления), произведённых за год во всех отраслях экономики на территории государства для потребления, экспорта и накопления, вне зависимости от национальной принадлежности использованных факторов производства.

РУз – Республика Узбекистан.

ТПП - Торгово-промышленная палата Узбекистана.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	11
Глава 1. Теоретические основы управления персоналом	16
1.1. Управление персоналом в современных условиях: понятия, сущность, цели, задачи, функции.....	16
1.2. Роль и место управления персоналом в системе современного менеджмента	28
1.3. Оценка эффективности системы развития и обучения персонала в малом бизнесе (на примере зарубежных стран).....	30
Глава 2. Анализ системы развития персонала в малом бизнесе (на примере Республики Узбекистан в ЧМП «Атланта»)	37
2.1. Сущностные характеристики и тенденции развития малого бизнеса в Республике Узбекистан.....	37
2.2. Специфика системы управления персоналом в системе малого бизнеса (на примере ЧМП «Атланта»).....	40
2.3. Рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в организациях малого бизнеса (на примере ЧМП «Атланта»)	51
Заключение.....	60
Список использованной литературы.....	66
Приложение А. Определение потребностей профессионального развития сотрудников.....	73
Приложение Б. Формы обучения персонала.....	74
Приложение В. Система обучения.....	75
Приложение Г. Анкета	76
Приложение Д. Отчет о проверке на плагиат (обязательное).....	80

Введение

Важнейшей частью любой организации или предприятия является персонал. Любая организация или предприятие нуждается в постоянном развитии персонала, путем нахождения новых подходов к управлению, которые являются необходимыми для успешного функционирования организации или предприятия в целом. Основным фактором на современном этапе развития рыночных отношений, обуславливающим эффективность на рынке хозяйственной деятельности предприятия, его обеспеченность высококвалифицированной рабочей силой. Как основное направление менеджмента, сформировался новый подход к принятию управленческих решений при выделении управления человеческими ресурсами.

Если имеется стратегия, и взаимосвязь между политикой и системой управления, то процесс управления капиталом человека будет эффективен. Усовершенствование методологии управления капиталом человека, проявляет интерес в инновационном развитии организации, предполагающей создание модели управления персоналом, подходящей для организаций и предприятий.

Наиболее актуальной проблемой, в связи с разработками способов управления персоналом и анализа современной систем управления персоналом, является формирование результативной системы управления персоналом. Цитируя слова первого Президента Республики Узбекистан И. А. Каримова: «Какие бы задачи мы сегодня ни ставили, какие бы проблемы нам ни приходилось решать в конечном итоге все упирается в кадры и только в кадры». [11, стр. 67]

Во-первых, речь идет об недоступности единственной системы работы с кадрами. Эта система подразумевает исследование возможностей работающих в организации специалистов, предложение разновидностей их проф. развития и служебного подъема роста. Многие проблемы управления персоналом в организации можно избежать, если вовремя принять меры. К наиболее часто возникающим проблемам можно отнести следующие:

- увольнение квалифицированных специалистов;
- отсутствие трудовой дисциплины, низкая исполнительская дисциплина сотрудников;
- низкая квалификация рабочих и руководителей;
- конфликты и негативная атмосфера в коллективе;
- низкий уровень мотивации;
- низкий уровень инициативности персонала;
- конфликт между руководством и работниками.

В Узбекистане является весьма своевременным и актуальным, изучение и применение современных концепции управления персоналом.

Малый бизнес (или малое предпринимательство) — это сектор экономики, включающий в себя индивидуальное предпринимательство и небольшие частные предприятия либо организации.

К малому бизнесу относятся коммерческие организации любой сферы деятельности, которые по форме собственности принадлежит государству. Если рассматривать расширенное понятие малого бизнеса, то малый бизнес представляет собой мобильную совокупность юридических и физических лиц или небольших коммерсантов, не являющихся составной частью монополистических структур и играющих по сопоставлению с ними второстепенную роль в экономике страны.

Фактором успешной деятельности производства является актуальность развития и обучения персонала в малом бизнесе, обоснованная тем, что развитие персонала является одним из важнейших направлений деятельности по управлению персоналом. Инвестирование в формирование кадров играет более важную роль, чем в развитие и улучшение производственных сил.

Все вышеизложенное и предопределило актуальность выбранной темы исследования.

Разработка проблемы по степени теоретического исследования: все процедуры кадровой работы в настоящее время в организациях просматриваются в рамках активно развивающегося и сравнительно нового

для российской теории и практики направления - управления персоналом.

Эти процедуры необходимы, так как, отбор и подбор персонала считаются одними из ключевых направлений в управлении персоналом. По причине недостаточного применения на практике новых способов по найму и отбору персонала, во многих случаях проводится прием на работу людей, не имеющих соответствующего образования, умений и опыта работы в данной сфере.

Значимые методологические расклады сложившиеся проблемы в сфере формирования трудовых ресурсов предприятий, описаны в таких работах известных авторов, как Н.Л. Захарова, Г.К. Копейкина, Б.Л. Еремина А.Я. Кибанова, Н.Б. Шмелевой, А.И. Ляшенко Т.Ю. Базарова и др. В данных работах меньшей степени затронуты процедуры кадровой работы в организациях общественного обслуживания персонала.

В связи с тем, собственно, что в организациях общественной сферы трудится недостающая численность профессиональных сотрудников, смысл приобретает улучшение системы подготовки, переподготовки и увеличения квалификации сотрудников общественных служб, гос. и социальной систем общественной структуры населения. Эти процедуры более детально описаны в работах И.С. Ворожейкина, Н.А. Чижова, М.И. Магура, М.Б. Курбатова, В.А. Спивак., они оценивают функцию формирования кадрового резерва.

Что касается описания процедур проведения аттестации, изучения и формирования кадрового резерва в контексте общественной работы, могут прослеживаться в работах таких авторов, как П.В. Палехов, Е.И. Коморов, А.И. Войтенко, И.Г. Рак, Е.В. Дупший.

Цель исследования: анализ системы обучения и развития персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта») и разработка рекомендаций по повышению ее эффективности предприятия.

В работе были поставлены следующие задачи:

- определить основные характеристики современных подходов к управлению персоналом;

- выявить специфику процессов управления персоналом в системе малого бизнеса;
- проанализировать эффективность системы развития и обучения персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта»)
- разработать рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в организациях малого бизнеса (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта»).

Объект исследования: - процесс обучения и развития персонала в системе малого бизнеса.

Предмет исследования: - анализ системы развития персонала в организациях малого бизнеса и разработка предложений по повышению ее эффективности (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта»).

Методологическую и теоретическую основу исследования составляют труды зарубежных, российских и среднеазиатских ученых в сфере маркетинга и менеджмента, по управлению человеческими ресурсами.

Методы исследования: - при написании дипломной работы были использованы следующие методы научного исследования:

- сравнительный метод;
- анализ нормативно-правовой базы;
- анкетирование;
- общенаучные методы как анализ и синтез;
- методы классификации, сравнения.

Практическая значимость результатов, полученных в процессе работы, состоит в возможности их использования в работе ЧМП «Атланта» и повышения эффективности деятельности организации. Частное Малое Предприятие «Атланта» может воспользоваться полученными в исследовании результатами для пересмотра своей политики в отношении применения методов обучения и развития управления персоналом с последующим использованием предложенных рекомендаций на практике.

Структура бакалаврской работы - состоит из социологического исследования с соответствующими задачами и целевым назначением, которые включает следующие разделы, состоящие из введения, двух основных глав, заключения, списка литературных источников и приложений.

В 1 главе описаны **«Теоретические основы управления персоналом»**. Понятия, сущность, цели, функции и задачи управления персоналом в современных условиях. Роль и место управления персоналом в системе современного менеджмента. Описана эффективность системы управления персоналом в организации и дана оценка эффективности системы развития и обучения персонала в малом бизнесе, и рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в организациях малого бизнеса.

Во 2 главе **«Анализ системы развития персонала в малом бизнесе» (на примере Республики Узбекистан в ЧМП «Атланта»)** дана характеристика к современным подходам в развитии системы управления персоналом, тенденции развития малого бизнеса. Специфика системы управления персоналом в системе малого бизнеса (на примере ЧМП «Атланта»).

Глава 1. Теоретические основы управления персоналом

1.1. Управление персоналом в современных условиях: понятия, сущность, цели, задачи, функции

Управление персоналом можно описать как системный процесс, систематически организованного, имеющего поддержку взаимосвязанных рычагов экономических, организационных и общественных механизмов управления, воздействующих на персонал организации с целью обеспечения эффективного функционирования оперативного процесса, так и для удовлетворения потребностей персонала в их личностном и профессиональном формировании. [39, стр. 688]

Следовательно, система управления персоналом отражает поддержку комплекса особых методов и способов, направленные на достижение поставленных целей, которые представляют собой процесс влияния организации и кадровой службы на сотрудников и работников.

Управление персоналом, это функция призвана координировать, объединять, управлять, увязывать и интегрировать все остальные функции в единое целое. Всё это достигается благодаря реализацией тезисов работы и взаимодействия их с персоналом предприятия. [51, стр. 114]

Более детально конструкция управления персоналом которая включает в себя ниже следующие направления в деятельности организации:

- проектирование источников – это разработка плана по удовлетворению человеческих потребностей и нужд, при выделенных для этого расходов;
- набор персонала – создание запаса возможных кандидатов по должностям необходимой сферы деятельности;
- кадровый отбор – оценивание кандидата на рабочее место и отсев лучших кандидатов;
- определение заработной платы и компенсации представляет собой разработку конструкции заработной платы и необходимых привилегий в целях сохранения, найма персонала организации;

- адаптация и профориентация – сложившееся у работников понятие того, что именно ждет от них организация и какую заслуженную оценку приобретает в ней труд у нанятых и вновь вступивших работников в организацию и ее подразделения;

- система обучения – процесс переподготовки и образования персонала с целью проведения эффективного выполнения работы;

- процесс оценки трудовой деятельности – разработка методической оценки трудовой деятельности и доведение ее до работников и сотрудников предприятия;

- разработка способов и методов перемещения работников на должности с большей либо с меньшей ответственностью, путем повышения, понижения, перевода и увольнения. Данная работа проводится для того чтобы развивать профессиональные навыки у работников, путем перевода на другие должности или участки работы, а также ведение процедуры расторжения трудового договора;

- подготовка управляющих кадров, управление движением по службе – разработка программ, направленных на развитие способностей и возрастание результативности труда управляющих кадров;

- трудовые отношения – осуществление переговоров по завершению и прекращению коллективных договоров;

Образование системы управления персоналом необходимо для раскрытия роли и места управления персоналом в обеспечении основных целей предприятия (организации, фирмы). [53, стр. 88]

Целями управления персонала предприятия (организации) являются:

- возрастание конкурентоспособности предприятия в рыночных условиях;

- повышение результативности производства и труда, в частности, достижение максимальной прибыли от капитала - вложений;

- обеспечение высокой общественной результативности функционирования коллектива.

Выполнение всех поставленных целей, требует решения таких задач, как:

- обеспечение предприятия в рабочей силе в нужных объемах и нужной квалификации;
- достижение обоснованного соотношения между организационно-технической конструкцией производственного потенциала и конструкцией трудового потенциала;
- полное и результативное применение потенциала работника и производственного коллектива в целом;
- обеспечение условий для высокопроизводительного труда, мотивации, самодисциплины, выработка у работника чувства к взаимодействию и сотрудничеству;

Управление персоналом реализовывается в процессе выполнения поставленных целеустремленных действий и предполагает: определение целей и основных направлений работы с персоналом; определение средств, форм и способов осуществления поставленных целей; организацию работы по выполнению принятых решений; координацию и контроль выполнения обозначенных мероприятий; непрерывное улучшение системы работы с персоналом. [56, стр. 366]

Когда всеобщая тактика организации понятна, можно установить индивидуальные функции управления персоналом, которые будут совмещаться с этой стратегией наилучшим образом.

Функции управления персоналом представляют собой основные направления этого рода деятельности, ориентированные на удовлетворение определенных надобностей предприятия.

В научной литературе описано довольно много функций управления персоналом, в том числе [55, стр. 368]:

1. Проектирование персонала (включая тактическое проектирование), определенные спросы в числе и качестве работников, а также времени их применения. Проектирование кадров, традиционно

рассматривают как начальную функцию кадрового менеджмента, от того что она по времени опережает все его функции;

2. Определение методов рекрутирования, привлечения персонала. Реализация данной функции полагает результаты по вопросам: где найти нужных работников, как привлечь их на данное предприятие, сколько человек взять извне, а сколько с организации? В случае создания нового предприятия эта функция учитывается еще на стадии определения местоположения предприятия, от того что не в любом регионе имеется вероятность найти нужное число рабочей силы необходимой квалификации;

3. Маркетинг персонала. Он направлен на обеспечение в данном предприятии и организации, в первую очередь высококвалифицированных специалистов и администраторов;

4. Подбор, оценка, отбор и принятие на работу работников. Значимость этой функции ориентируется повышающей стоимостью рабочей силы и возрастанием требований к работнику;

5. Обучение, адаптация, и повышение квалификации персонала, их развитие. Сегодня это превратилось по сути в постоянный процесс, сопровождающий человека в течение всей трудовой деятельности;

6. Планирование карьеры, обеспечение мастерски-должностного роста работника. Эта функция разрешает полное и результативное применение потенциалов работника;

7. Мотивация персонала. Мотивация персонала достигается через обеспечение и совпадения организационных и личных целей сотрудников предприятия и организаций;

8. Руководство персоналом. Эта функция управления персоналом призвана объединять, координировать, взаимосвязывать и интегрировать все прочие функции в единое целое»;

9. Управление затратами на персонал. Это функция предполагает подсчет того, сколько стоит привлечение, обучение, оформление, оценка,

оплата персонала, общественные расходы и т.п., а также соотнесение затрат с выручкой, которую приносит труд работника;

10. Организация рабочего места. Данная функция рассматривает разные факторы, влияющие на экономическую и социальную результативность работника: его квалификацию и индивидуальные качества, технику и спец технологию, служебное помещение, всю рабочую обстановку;

11. Обеспечение оптимального распорядка работы. Отчетливое выполнение этой функции разрешает поддерживать наилучший трудовой темп организации, экономить основные средства, повышать удовлетворенность пребывания на предприятии;

12. Освобождение персонала. Эта функция включает в себя не только объявление об увольнении работника и оформление соответствующих документов, но и разные формы приспособления численности работников и их применению, к потребностям производства;

13. Кадровое делопроизводство - сбор, хранение и контроль анкетных данных, стажа, повышения квалификации и т.д. эта техническая функция нужна для результативного использования персонала;

14. Управление информацией о работниках. Современная организация немислима без налаживания систематического распространения информации;

15. Оценка итогов деятельности и трудового потенциала персонала. Эта функция проявляется в оценке итогов работы и аттестации работников;

16. Контроль за персоналом, обеспечение дисциплины и организационного порядка. Эта функция подразумевает не только влияние со стороны начальников, но и развитие у работников самоконтроля;

17. Управление конфликтами, спорами и т.д. Функция предполагает создание в организации микроклимата, исключающего появление деструктивных споров, а также конструктивное, разрешение раздоров;

18. Правовое регулирование трудовых отношений. Управление персоналом основывается на применении трудового права и организационных норм, традиционно фиксированных в уставе предприятия;

19. Налаживание партнерских отношений и сотрудничества с профсоюзами, советами трудовых коллективов и другими организациями, влияющими на персонал;

20. Обеспечение безопасности, охраны труда и здоровья работников. Как контроль за обстановкой на рабочих местах, так и контроль индивидуальных запросов и пожеланий работников, связанных с состоянием их здоровья;

21. Социальное обеспечение работников;

22. Планирование и становление организационной культуры, обеспечивающей усвоение работниками этнических норм, целей и ценностей предприятия, уважение его традиций, развитие между работниками отношений взаимного уважения, доброжелательности, сотрудничества и поддержки и т.д.;

23. Обеспечение репутации фирмы, ее положительных отзывов от заказчиков, общественностью и администрацией;

24. Консультирование начальников в вопросах персонала. Эту функцию должны выполнять работники службы по управлению персоналом;

25. Участие в разработке стратегии компании и, в частности, в тактическом планировании персонала. Представители управления персонала не принужденно участвуют в определении особенно значимых, перспективных целей и задач компании.

Перечисленные функции взаимосвязаны друг с другом. Впрочем, их перечисление дает представление основ управления персоналом как специфического вида управленческой деятельности и о предмете науки управления персоналом. [40, стр. 528]

В реальной жизни все элементы управления персоналом находятся во взаимодействии: его субъекты с поддержкой разных способов и средств

исполняют нужные для организации функции по управлению работниками, реализуя при этом цели экономической и общественной результативности. Управление персоналом как касательно независимая сфера управления прогрессирует и обогащается в ходе становления социума и деловых организаций.

Предприятие должно быть управляемо. Управление может результативно осуществляться только при наличии на предприятии работников и структурных подразделений, занимающихся управлением.

Структура управления предприятием непринужденно зависит от его всеобщей организационной конструкции. Присутствие на предприятиях функциональных подразделений и подразделений предприятий, приводит к многоуровневой системе управления. Уровень в управления – это определенный уровень решений и ответственности за них, определенный уровень полномочий, контроля и координационных действий. Уровни управления упорядочены, соотнесены, находятся в иерархической и тесной взаимосвязи. [52, стр. 79]

Система управления персоналом - это образование, применение, стабилизация и управление.

Формирование (развитие) персонала организации – специальная стадия, в процессе которой закладываются основа его инновационного потенциала и перспективы последующего роста. От своевременного и полного решения общественно-экономических и организационных задач во многом зависит его результативная работа.

Цель образования персонала – свести к минимуму все нереализованные вероятности, того, что в процессе обучения совместного труда и личных качеств, с вероятностями их применения при выполнении определенных видов работ, потенциальной и фактической занятости в количественном подходе. [49, стр. 301]

В стадии развития персонала могут решать следующие задачи:

- установление соотношения численности работников с разными мастерски-квалификационными и общественно-демографическими коллегиями для достижения максимального соответствия между конструкциями работ, рабочих мест и персоналом;

- обеспечение оптимальной степени загрузки работников с целью полного применения их трудового потенциала и возрастания результативности их труда;

- оптимизацию устройства работников с разной оплатой труда.

Основой в решении данных задач, служат главные положения об эксплуатации персонала в организации:

- соответствие численности работников к объему исполненных им работ;

- координирование работника по степени трудности его трудовых функций;

- конструктивная обусловленность персонала предприятия, вызванная объективными факторами производства;

- максимальная результативность применения рабочего (трудового) времени;

- создание благоприятных условий труда, для постоянного повышения квалификации и увеличения производственного потенциала у работников организации.

Выделяя основные элементы в процесс управления персоналом, как целостной системы, в которой реализуются следующие функции:

- организационная функция;
- комплектование и планирование кадров;
- информирование народонаселения о сроках укомплектования кадров;

- выделение необходимого объема средств, на финансирование подготовки кадров и жилищно-бытовое строительства, и др.;

- определяющий комплекс условий и факторов в социально-экономической функции, по использованию и закреплению персонала в организации;
- функция воспроизводства, которая обеспечивает создание учебно-физической основы и развития персонала в организации.

Определение основных элементов конструкции трудового потенциала, позволит глубже определить взаимосвязь на технико-экономическом уровне производства. [50, стр. 1]

Под управлением кадровыми источниками традиционно понимают всю общность организационных мероприятий, направленных на оптимальное образование коллектива и полное применение его способностей в производственном процессе (политика подбора и найма работников, карьерного роста, мотивация, вознаграждения, увольнения с работы, выход на пенсию, первенство в коллективе, культура, взаимоотношения и связи, развитие коллектива, творческая атмосфера, подготовка персонала, управление конфликтными ситуациями). Для достижения первенства на рынке, компания должна иметь стабильный и высококвалифицированный персоналом.

Основных подсистем в системе управления персоналом рассматривают: расстановку кадров и подсистемный подбор; подсистему мотивации трудовой деятельности, карьерный рост, повышение квалификации, подсистема профотбора, подсистема качества труда и способов его оценивания. [43, стр. 251]

Все они связаны одно целью – возрастанием продуктивности труда на основе максимально допустимой реализации возможных потенциалов работников. Все подсистемы направлены на то, чтобы все способности в условиях предприятия всецело раскрылись.

Планирование

Наиважнейшим инструментом в управлении является кадровое проектирование, обеспечивающее целеустремленное развитие коллектива в

соответствии с ресурсными вероятностями и целями предприятия. Кадровое проектирование представляет собой часть каждой системы планирования, следовательно оно должно ограниченным образом увязываться с другими его видами (проектирование производства, сбыта, финансов, инвестиций и др.). Через кадровое проектирование оказывается влияние на кадровую работу, это [59, стр. 1-2]:

- необходимая потребность в персонале;
- подготовка кадров, проведение работ по найму и комплектованию свободных рабочих мест по штату;
- текучка кадров, увольнение;
- финансовые затраты на обеспечение рабочей силы и др.

Проводимые процедуры по отбору и поиску кадров, обязаны рассматривать в контексте работы каждой организации.

Кадровое проектирование – это основа политики в отношении персонала, обеспечивающий систематический подход к подбору и отбору кадров.

Обычно при отборе кандидатов, применяют не один способ, а целый комплекс разных способов, направленных на все стороннее оценивание кандидатов.

Конечно, вряд ли можно будет найти идеального кандидата.

Для улучшения системы управления персоналом проводится собеседование. При таких собеседованиях, как правило, выявляются как характерные качества человека, так и психологические, а также его высокопрофессиональные качества, что в последующем помогает при мотивировании данного работника. [60, стр. 1-3]

Подбор необходимой рабочей силы должен строиться на отлично продуманной системе оценки деловых и личных качеств, а результативная система оценки итогов труда обеспечивает связь оплаты труда с его эффективностью, либо стимулирующую функцию заработной платы. Такой подход к построению оплаты труда, воспринимаемый работником как

объективный, благоприятно сказывается на отношении человека к своей работе, рабочему месту, предприятию.

Мотивация

Управление персоналом должно обеспечить благоприятную среду, в которой реализовывались бы творческие возможности работников, развивались их способности. В результате люди обязаны получать удовлетворение от выполняемой ими работы и социального признания своих достижений [54, стр. 560].

Мотивация персонала - это создание среды, обогащенной толчками и вероятностями, в которой человек актуализирует свои мотивы, удовлетворяет все свои спросы, и при этом достигаются цели организации.

Для увеличения результативности деятельности организации и создания условий для инновационной деятельности и была разработана система управления персоналом. Причем в любом коллективе она немножко видоизменяется, так как конструкция его может отличаться от организационных конструкций других коллективов.

Система малого бизнеса, обязывает человека совершенствовать свое образование и проводить обучение, как теоретическим основам профессии, так и приобретать практические навыки. Развитие трудового потенциала происходит через процесс обучения персонала. [57, стр. 59]

В очередном докладе, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2014 г. и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2015 г. Первый Президент Республики Узбекистан И. Каримова на заседании Кабинета Министров, отметил, что «Доля малого бизнеса и частного предпринимательства в формировании ВВП выросла за период с 2000 г. с 31% до 56%, а в производстве промышленной продукции – с 12,9% до 31, %. В настоящее время в этой сфере экономики трудятся более 76,5% всего занятого населения против

49,7% в 2012 г»¹.

Важным приоритетом сектора экономики, а именно малого бизнеса, основной целью ускоренного развития, предопределило создание благоприятных условий труда, социальных и налоговых льгот и преференций, путем оказания всесторонней поддержки предпринимателям со стороны государства, которая актуальна на сегодняшний день. Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан, созданной по инициативе первого Президента И. Каримова направлена именно она направлена на осуществление деятельности хозяйствующих субъектов малого бизнеса. ТПП² эффективно сотрудничает с органами государственной власти и управления, которая в своем распоряжении имеет структурные подразделения во всех областях и регионах страны, а частности, 127 информационно-консультационных и бизнес-центров, 21 унитарное предприятие, 14 территориальных управлений, 14 третейских судов и 3 тренинг-ресурсных центра, которое способствует укреплению партнерства, неуклонному росту доверия между предпринимателями и государством.

Не говоря уже о том, что, правительством Республики Узбекистан исполняется конкретная работа в деле процветания страны, улучшения нормативно-правовой базы, обеспечения необходимых льгот и преференций, создаваемых для субъектов небольшого бизнеса и зарубежных инвесторов [11, стр. 413].

Основами для стимулирования, обеспечивающие образование небольшого бизнеса и малого предпринимательства являются предоставление налоговых льгот, использование упрощенной системы налогообложения, льготное кредитование, уменьшение периодичности и сроков представления налоговой и бухгалтерской отчетности в казенные налоговые и статистические органы, пути уменьшения периодичности налоговых и прочих проверок.

¹И .А. Каримов на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2014 г.

²Торгово-промышленной палаты Республики Узбекистан

Малый бизнес и частное предпринимательство создают большое количество рабочих мест в Узбекистане. Важно отметить, что ежегодно в области малого бизнеса и малого предпринимательства создаются приблизительно полмиллиона новых сводных рабочих мест, из которых наиболее 50 % - в сельском местностях.

По отраслям государственной экономики в 2016 году доля небольшого бизнеса и частного предпринимательства в сельском хозяйстве составила 97,9%, выполняемой продукции, индустрии – 21,0%, сфере вложений – 31,6%, строительстве – 69,0%, торговле – 47,0%, предложении коммерческих услуг – 46,4%, грузообороте – 42,0%, пассажирообороте – 81,3%, экспорте – 28,8% и импорте – 37,4%.

В целях кардинального совершенствования деловой среды, создания наиболее подходящих критериев для работы субъектов предпринимательства с помощью ликвидации бюрократических барьеров, уменьшения и упрощения лицензионных и разрешительных упражнений, коренного улучшения системы отчетности и интернациональными общепризнанными мерками и эталонами, был принят Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах кардинального сокращения статистической, налоговой, финансовой отчетности, лицензируемых видов деятельности и разрешительных процедур»³.

Следовательно, можно сделать вывод, что для существования и развития субъектов малого бизнеса в Узбекистане, созданы все требуемые нормативно-правовые и организационные условия [3, стр. 328].

1.2. Роль и место управления персоналом в системе современного менеджмента

В системе управления персоналом первое и наиважнейшее место занимают вопросы, связанные с воздействием на трудовой потенциал работников в процессе их работы, для достижения высокой продуктивности труда и становления работника как личности. Для этого в организациях

³И .А. Каримов Указ Президента Республики Узбекистан от 16.07.2012№ УП-4453

непрерывно обязаны быть определены способы управленческого воздействия, а также непрерывно проводиться разные мероприятия, имеющие своей целью организацию труда персонала, обучение новых работников и возрастание квалификации работающих в системе малого бизнеса. В свою очередь по этим итогам обучения работников следует проводить периодическую оценку деловых качеств и итогов труда работников, итогом которой должен быть высокопрофессиональный и рабочий рост работников. В организации нужно выработать отчетливую мотивационную политику, включающую в себя стимулирование труда работников, проводимую службой управления персоналом, и направленную на возрастание результативности и самоотдачи. Служба управления персоналом должна предпочесть такой тип кадровой политики, дабы оперативно решать неминуемые в любой организации конфликтных обстановок. [36, стр. 8]

В управлении персоналом и управлением кадрами, например, нужно определить само понятие управления. Под управлением персонала, или же менеджментом персонала, прослеживается система всех видов работы, сначала управленческой, как отдельных отделов, так и всего аппарата управления.

Главные курсы работы, связанные с управлением персоналом:

- становление системы управления персоналом;
- проектирование кадровой работы;
- проведение менеджмента персонала;
- установление необходимости организации в персонале;
- установление кадрового потенциала организации;
- снабжение системы управления персоналом: информационное, техническое, правовое нормативно-методическое и делопроизводственное;
- оценка работы подразделений организации;

Приведём определение понятию «Управление персоналом»

Управление персоналом (маркетинг персонала) - данная система

взаимосвязанных организационно-экономических и общественных мер по существу критерий для обычного функционирования, развития и успешного применения возможностей рабочей силы на уровне организации. Управление персоналом выступает в форме нескончаемого процесса, направленного на целевые перемены мотивировки сотрудников для получения от них предельной эффективности, и заслуги больших окончательных итогов в работе компаний.

Управление персоналом представляет из себя многообразную работу особых многофункциональных служб организации и линейных глав подходящих производственных подразделений, владеющей высочайшей ответственностью, коллективистской психологией, высочайшей квалификацией. [38, стр. 45]

1.3. Оценка эффективности системы развития и обучения персонала в малом бизнесе (на примере зарубежных стран)

Эффективность системы управления персоналом в организации:

Эффективность управления персоналом – это достижение организационных и индивидуальных целостней и присутствие минимальных издержек. [61, стр. 3]

Для понятия определения социального эффекта используют следующие показатели:

- заработная цена в сумме с социальными выплатами (службами);
- текучесть кадров в организации;
- анализ конструкции первопричин отчисления;
- показатель социальной напряженности в коллективе;
- интенсивность воспитания, подготовки и переподготовки кадров;
- объем рацпредложений, внесенных рабочими.

Организационная эффективность – это эффективность организации управления персоналом и отличительная доля социально-экономической эффективности управления персоналом.

Оценка эффективности системы управления включает в себя

результаты оценки экономической, социальной и организационной эффективности организации. [63, стр. 23]

Экономические действия показывают экономическую суть процесса удовлетворения потребности организации в персонале.

Социальные действия обозначают уровень удовлетворенности потребностей.

Организационные действия представляют собой, насколько учтен уровень организационной готовности данной системы к функционированию.

В 70-е годы в южноамериканском управлении утвердились мнения «человеческие ресурсы» и управления ими в обмен «персонала» и «управления персоналом».

Южноамериканские научные работники социологи, экономисты – пишут о том, что в ходе передового шага НТР идет резкое расширение возможностей сотрудников, и их влияние на итоги производственно-хозяйственной работы ⁴.

Характер прогрессивной технологии изготовления и управления в большинстве случаев ликвидирует строгую регламентацию, настоятельно оценивает предоставления известной несамостоятельности в принятии заключений именно на рабочем месте и в одно и тоже время ограничивает способности наблюдения за действиями владельца предприятия. Южноамериканский социолог Д. Янкелевич считает расширение персональных возможностей передового сотрудника по сравнению с опросом рабочих во времена промышленного переворота, одним из определяющих признаков «второй промышленной революции». Указанные конфигурации в содержании труда, безусловно, имеют выборочным опросом трудящихся и оказывают воздействие на реформу подхода к управлению персоналом.

Эти конфигурации просматриваются не только на производственном, но и на всех уровнях управления.

Сегодня в использовании рабочей силы в USA работают в одно и тоже

⁴Исаенко А.И. Кадры управления в корпорациях США. - М.: Наука. 2001

время две основных тенденции: первая тенденция - стремление компаний всецело поручиться в необходимости личного развития рабочей силой высочайшего свойства, за счет чего достичь весомых превосходств в конкурентной борьбе. Ветви, связанные с новейшими направленностями научно-технического прогресса, предъявляют существенно большие запросы к качеству работающего персонала. Данная стратегия подразумевает вспомогательные инвестиции не лишь только в подготовку и развитие рабочей силы, но и в создание важных критериев для большинства произведенного использования. Это, в свою очередь, делает заинтересованность компаний в сокращении текучести, закреплении сотрудников за компанией. Отсюда и желание к существенному развитию и преобразованию работы с персоналом. [61, стр. 8]

Управление человеческими ресурсами в японском менеджменте- Япония - особое государство, непохожее ни на 1 другое; и те бесчисленные способы, собственно что деятельно разрабатываются и используются спецами по научному управлению кадрами в цехах, фирмах, магазинах предполагают собой не больше чем надстройку над массивным фундаментом, складывавшемся на протяжении веков и включающим в себя кроме производственной и сбытовой сфер эти звенья социальной организации, как семейство, среднее учебное заведение, правительство.

«Главное преимущество Японии, - пишет исследователь Б. Бруе-Бриггс, - состоит в том, что она имеет хорошую дешевую рабочую силу»⁵. В результате обычный подход к работе с персоналом, базирующийся на «минимизации затрат» на него, во множества корпорациях может быть обоснован. В японских компаниях есть 2 отдела, которые по собственным функциям и структуре не имеют аналогов в западных организациях. [73, стр. 26]

Один из них — так называемый отдел общих вопросов («сому-бу»)⁶.

⁵Пронников В.А., Ладанов И.Д. Управление персоналом в Японии. - М.: Наука, 2001.

⁶ Козлов А. А. Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики // Менеджмент в России и за рубежом, № 2, 2002.

Он занимается юридическими вопросами, внутренними отношениями, отношениями с акционерами, муниципальными учреждениями, торговыми ассоциациями и схожими компаниями, документацией.

Другой — отдел кадров («дзин-дзибу»), нередко представляющий собой ответвления «сому-бу» и выделяющийся из него, подчас фирма добивается конкретного объема. Он действует как центральная группа по всем кадровым задачам.

Директива кадрами в Стране восходящего солнца — выполняет одно из большого количества функций, свойственных для всяких деловых организаций, по значительности оно стоит в что же ряду, собственно, что и управление созданием, сбытом и деньгами. В нем появляются корпоративная философия и особая организация труда в личном секторе, которую возможно отметить термином «промышленная компания».

Промышленная компания значит, собственно, что платное или же промышленное предприятие рассматривается не лишь только как финансовое развитие, но и как объединение работающих тут людей. Для большинства из них каждая организация в конкретной степени олицетворяет тип человеческой семьи. [67, стр. 88]

В японских компаниях как правило есть отличие меж 2-мя уровнями управления кадрами — уровнем фирмы и личным уровнем.

На уровне фирмы отдел сотрудников — это центральное подразделение, которое занимается формальными качествами управления кадрами. Не взирая на то, что он всеми вероятными способами может помочь воплотить в жизнь самоуправление на личном уровне, на котором все: боссы, подчиненные и сослуживцы — обязаны увлекаться личностными и неформальными качествами работы с кадрами, другими текстами, гармонизацией межличностных отношений.

Центральное состояние отдела сотрудников организационно не закреплено. Его ставят сами сотрудники. Как правило они исходят из такого, собственно, что их наняли трудиться на благо фирмы, а не исполнять

конкретную работу, собственно, что говорит о доминировании массовой ориентации над персональной.

Организационная структура японской фирмы отображает ее корпоративную философию. На Западе, где ключевое — финансовая эффективность, фирма основывается по признаку активного разделения труда и в следствие этого стремится к горизонтальной структуре, например, как любое подразделение трудится независимо, в согласовании с собственной специализацией. В Стране восходящего солнца же, где упор делается на личные нюансы, конструкция основывается на взаимопомощи и иерархии и вследствие того она, быстрее вертикальна.

Основные подразделения компании — отделы («бу»), секции («ка») и подсекции («какари»)⁷. Можно отметить, собственно, что тут присутствует точное отличие меж «белыми воротничками» (конторскими работниками) и «синими воротничками» (работниками физиологического труда). «Дзиндзи» значит кадровое инструкция сотрудниками интеллектуального труда, необъединенными в союзы, а «рому» относится к «синим воротничкам», соединенным в союзы. Отдел сотрудников отвечает за сбор данных о работы сотрудника, уровне зарплаты, критериях труда и т.д. в схожих и прочих компаниях. Информацию получают в процессе личных контактов с сослуживцами из других фирм, а еще посещая специальные муниципальные учреждения и прочие организации как Министерство труда, Японский середина производительности, секретариат торговой ассоциации и в особенности Японскую федерацию ассоциации работодателей.

Планирование рабочей силы, плотно связанное с планированием работы компании, до настоящего времени считается в стране восходящего солнца (Японии) исключением.

В координировании с сегодняшними критериями бизнеса заслуживает внимания:

- однажды нанятый не обязан увольняться, за исключением

⁷ Козлов А. А. Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики // Менеджмент в России и за рубежом, № 2, 2002.

экстраординарных обстоятельств;

- по достижении возрастного предела сотрудник обязан уволиться на пенсию или же быть переведен на временную работу.

Изучение управлением персонала, его продвижение, проведение дисциплинарных мер и увольнений, заключение вопросов, связанных с оплатой и критериями труда, соц. выплатами, а еще трудовыми отношениями, — преимущественное право отдела сотрудников по управлению кадрами. Главы отделов имеют все шансы заносить собственные предложения, с ними консультируются до принятия заключения. [38, стр. 254]

В случае если рассуждать о сверхурочной работе, то в японских компаниях она рассматривается двойственно. Для начала, ее внедрение экономичнее, чем комплект добавочной рабочей силы для удовлетворения колеблющегося спроса. Во 2-х, она предоставляет сотрудникам вспомогательный заработок.

По трудовому кодексу в стране восходящего солнца (Японии) работодатель может продлить рабочее время или же назначить работы в выходные дни, в случае если он добьется соглашения с профсоюзом, если такой существует и включает в себя основную массу сотрудников фирмы, или же при недоступности профсоюза с лицами, представляющими основную массу занятых, и подает его в письменном виде в административное учреждение.

Выводы по главе 1.

В результате исследования специфики управления персоналом в современных условиях, возможно сделать вывод о том, что функция управления персоналом призвана координировать, объединять, управлять, увязывать и интегрировать все остальные функции в единое целое, в силу определяющей роли факторов интеллектуального капитала и качественной вовлеченности персонала в производственные процессы на всех уровнях.

В реальной жизни все элементы управления персоналом находятся во

взаимодействии: его субъекты с поддержкой разных способов и средств исполняют нужные для организации функции по управлению работниками, реализуя при этом цели экономической и общественной результативности.

Система малого бизнеса, обязывает человека совершенствовать свое образование и проводить обучение, как теоретическим основам профессии, так и приобретать практические навыки. Развитие трудового потенциала происходит через процесс обучения персонала.

Для увеличения результативности деятельности организации и создания условий для инновационной деятельности и была разработана система управления персоналом.

Глава 2. Анализ системы развития персонала в малом бизнесе (на примере Республики Узбекистан в ЧМП «Атланта»)

2.1. Сущностные характеристики и тенденции развития малого бизнеса в Республике Узбекистан

Формирование в Узбекистане малого бизнеса имеет значимое всенародно-хозяйственное значение в силу ряда факторов [62, стр. 24]:

- малое предпринимательство дает возможность заполнить все без исключения наши рынки и более подробно исполнять потребности жителей в узко потребительских товарах и предложениях;
- с целью формирования малого бизнеса не требуются большие капиталовложения и продолжительный период их постройки;
- формирование малого бизнеса - это один с эффективных течений антимонопольной политической деятельности и предоставления конкурентоспособной сферы;
- малое предпринимательство легче в управлении, им не нужно формировать трудные административные структуры;
- небольшие компании имеют все шансы стремительнее и экономичнее перевооружиться, вводить и испытать новейшую технологию, осуществлять частичную либо абсолютную автоматизацию производства, добиваться рационального сочетания автоматизированного и ручного труда;
- формирование малого бизнеса дает возможность в значительной степени решить либо ослабить вопрос безработицы;
- с формированием малого бизнеса возникает обычный класс и вид небольших собственников, заинтересованный в стабилизации экономики и наведении простого режима в государстве;
- малое предпринимательство отличается от среднего и большого бизнеса в первую очередь в целом эластичностью и восприимчивостью к конъюнктуре торга, стремительнее откликается в потребность покупателей;

- в современных условиях Республики Узбекистан, когда процедура развития небольшого бизнеса в нашем государстве располагается в первоначальном периоде, его последующее формирование в численном и высококачественном проекте считается важным условием поступательного роста государственной экономики.

Разноплановый характер совмещает социальная значимость малого бизнеса. [34, стр. 54] Развитие малого бизнеса выражается по определенным направлениям:

- в падении уровня безработицы;
- в наиболее полном удовлетворении потребностей людей в услугах и товарах народного потребления;
- в совершенствовании качества обслуживания;
- главным образом в проявлении высококвалифицированной рабочей силы, как способ самовыражения;
- основой для развития экономики и повышения жизненного уровня граждан, служит формирование среднего класса в обществе;
- формирования многочисленного ряда небольших собственников, которые заинтересованы в обеспечении стабильности в обществе и экономики в целом;
- снижение забастовок и социальной напряженности в обществе.

Социальная значимость малого бизнеса совмещает и другие, самые разные особенности. Развитие малого бизнеса в какой-либо другой стране помогает развитию позитивных процессов в экономике (а, как известно, политику и экономику сложно разделять друг через друга), демократизации сообщества, увеличению политического авторитета для международной поле, который, в свою очередь, приносит этому государству не только политические, но и экономические дивиденды. [58, стр. 77]

Малый бизнес является отличительной частью рыночной экономики. Для него характерна особая мобильность, гибкость и возвышенная

эффективность. Малые предприятия могут создаваться в любом секторе экономики в ответ для неудовлетворенной нужды населения.

Эти и другие достоинства малого предпринимательства являются стимуляторами ради развития национальной экономики, и, следовательно, страна обязано оказывать важную поддержку развитию малого бизнеса.

Помимо превосходств, у малых предприятий имеются и уязвимые места. Основное из них - малая величина индивидуального капитала. Ради подавляющего большинства малых предприятий главным ключом стартового капитала или пополнения имуществ, уже вложенных в бизнес, является самофинансирование, и только в случае довольно успешного ведения деловых операций является возможность пользоваться банковский доверие. Однако торговые банки постоянно неохотно взаимодействуют с малыми предприятиями, потому что незначительные ссуды менее выгодны, чем кредиты крупным предприятиям, и сопряжены с значительно большим риском. Как свидетельствует опыт, трудности доступа к торговому кредиту порождают у некоторых малых предприятий хроническую нехватку оборотного капитала, который и становится первопричиной большей части банкротств. Финансовое состояние малых предприятий преимущественно уязвимо в условиях инфляции, поскольку - в отличие от крупных - они заключают ограниченные возможности перекладывать рост своих издержек на клиентов. [47, стр. 2]

Характерный для малого бизнеса невысокий уровень принадлежащего капитала в всеобщем объеме финансовых ресурсов ведет к неестественной зависимости от кредита. Для технического перевооружения действия требуются большие средства, а получение кредита связано с большим риском его безвременного возврата, значит, и банкротства. Однако и эти негативные моменты с лихвой перекрываются достоинствами малого бизнеса.

2.2. Специфика системы управления персоналом в системе малого бизнеса (на примере ЧМП «Атланта»).

Частное Малое Предприятие «Атланта», именуемое в дальнейшем ЧМП создано на основе частной собственности гр. Абдухакимова Абдурахима Муталовича. Решением Инспекции по регистрации субъектов предпринимательства, ЧМП было основано в мае 1995 года в качестве частного предприятия, регистрационный номер №1719 от 27.05.1995 года.

Целью деятельности ЧМП является удовлетворение потребностей народного хозяйства, населения, организаций предприятий и учреждений в продукции и услугах, а также реализации на основе полученной прибыли социальных и экономических интересов Учредителей и работников ЧМП в сочетании с интересами государства. [10, стр. 1-3]

ЧМП является юридическим лицом и действует на основе полного хозяйственного расчета и самоокупаемости, обладает обособленным имуществом, имеет самостоятельный баланс, счет в банке, имеет круглую печать со своим наименованием и угловой штамп, может от своего имени приобретать имущественные и неимущественные права и нести обязанности, может быть истцом и ответчиком в суде, хозяйственном суде.

ЧМП несет ответственность по всем своим обязательствам в пределах принадлежащего ему имущества, на которое согласно законодательства может быть обращено взыскание.

Деятельность ЧМП определяется законодательством Республики Узбекистан.

Основным направлением деятельности предприятия является выпуск товаров народного потребления и продукции в целях более полного удовлетворения потребительского спроса.

Стремление расширить ассортимент выпускаемой продукции исходя из конъюнктуры рынка, качественно реагировать на спрос потребителей, обусловили необходимость внедрения на нашем предприятии новых технологий и современного оборудования.

Для выполнения поставленных задач ЧМП осуществляет деятельность по следующим видам:

- производство и реализация товаров народного потребления;
- производство, наладка, ремонт и реализация технологического оборудования и запасных частей;
- производство и реализация строительных материалов и конструкций;
- торгово-посредническая и торгово-закупочная деятельность, организация розничной и оптовой торговли, открытие коммерческих и комиссионных магазинов, торговых точек;
- оказание услуг по транспортному обслуживанию, а также предоставление в прокат, лизинг и реализацию различных транспортных средств, оргтехники;
- строительство и ремонт производственных и жилищно-гражданских объектов;
- строительно-монтажные и пуско-наладочные работы;
- финансово-инвестиционная, кредитная и благотворительная деятельность в соответствии с действующим законодательством;
- содействие культурным, профессиональным и деловым связям между республиканскими и зарубежными организациями;
- внешнеэкономическая деятельность, маркетинговые, посреднические и брокерские услуги в соответствии с действующим законодательством Республики Узбекистан.

Основными потребителями продукции ЧМП «Атланта» являются филиалы ООО «УЗБЕКПРОМ» а также другие компании, работающие в сфере строительства.

Внимание, которое уделяется замечаниям и предложениям наших клиентов, позволяет постоянно совершенствовать продукцию.

Возглавляет организацию Директор.

ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ

Персонал

Ключевым аспектом в решении всех производственных, финансовых и экономических задач является концепция управления производственным персоналом. [7, стр. 5]

В ЧМП «Атланта» занято 30 человек, из которых инженерно-технический персонал - 5 человека с высшим образованием и 10 человек со средним техническим образованием, производственные рабочие – 12 человека и 3-человека обслуживающий персонал (2-уборщица; 1-водитель).

Таким образом, перед нами малое предприятие, отличающееся мобильностью, которое может легко перестраиваться и выпускать продукцию необходимую потребителям.

Для успешного функционирования производства необходимо, чтобы трудовые ресурсы могли быть быстро переориентированы к предлагаемым предприятию требованиям современного производства и рационально использованы.

Для решения этих задач на предприятии имеется постоянно действующая комиссия в составе:

- ✓ Директора – руководителя предприятия;
- ✓ Главного бухгалтера;
- ✓ Менеджеров отдела по работе с клиентами;
- ✓ Начальника производственного отдела.

Работа осуществляется под руководством директора предприятия.

В связи с тем, что производственный персонал предприятия вновь должен быть переориентирован для выполнения производственной программы, предприятию потребовались такие специалисты как электрик, газосварщик, маляр.

В целях подбора необходимых специалистов предприятие тесно сотрудничает с высшими и средними специальными учебными заведениями.

Учащиеся колледжей и высших учебных заведений проходят в ЧМП «Атланта» производственную практику. [16, стр. 4]

Производственная практика осуществляется под руководством главного инженера и других специалистов предприятия.

Учащимся колледжей и высших учебных заведений активно участвующим в процессе производства при прохождении производственной практики, после окончания учебного заведения предлагается работа на предприятии.

Проведения Обучения

Большое внимание уделяется повышению квалификации сотрудников.

За 2016 года 5 человек прошли курсы повышения квалификации в Центре развития бизнеса и персонала.

В 2017 году будут направлены на курсы повышения квалификации - 7 человек.

Система оплаты труда, действующая на предприятии.

На предприятии для производственного персонала действует повременно-премиальная система оплаты труда.

Эта форма оплаты труда, предусматривает расчет заработной платы из количества отработанного времени и тарифной ставки за единицу продукции. В дополнение к основной заработной плате, начисленной на почасовой основе, начисляются премии за качественные и количественные показатели: перевыполнение норм выработки, отсутствие брака и другие. [19, стр. 3]

Система оплаты труда, применяемая на предприятии, имеет следующие преимущества:

- по сравнению с повременной оплатой труда оценивается не только время, затраченное на производство продукции, но и интенсивность труда;
- по сравнению со сдельной системой оплаты оценивается не только единичные расценки на изготовление изделий, но и квалификация работника.

Действующая система оплаты труда производственного персонала способствует повышению квалификации сотрудников, эффективности труда

и снижению трудозатрат.

Система закрепления квалифицированных кадров на производстве помимо правильного подбора, расстановки и обучения огромное значение имеет система материального стимулирования и закрепления квалифицированных кадров на предприятии.

В этих целях на предприятии действует коллективный договор, который является локальным нормативным актом, регулирующим социально-экономические, трудовые, профессиональные и организационные отношения между работодателем - Директором ЧМП «Атланта» и работниками, представительным органом, которых является профсоюзный комитет.

Коллективным договором предусмотрено [26, стр. 19]:

1. Устанавливать минимальный размер оплаты труда работников предприятия ЧМП «Атланта» не ниже 1 разряда Единой тарифной сетки, установленной Правительством Республики Узбекистан в настоящее время он составляет 350 000 сум.

2. Устанавливать работникам надбавки, доплаты за совмещение должностей, расширение зоны обслуживания, замещение временно отсутствующих работников, а также осуществлять премирование работников по результатам их труда

В целях поощрения инициативного и добросовестного выполнения служебных обязанностей высококвалифицированным работником предприятия устанавливаются персональные надбавки за высокие достижения в труде и активную общественную работу. Надбавки устанавливаются администрацией в процентах к должностному окладу и предельными размерами не ограничиваются.

3. Конкретный размер должностного оклада работников, устанавливается в трудовом договоре по соглашению между работником и работодателем.

4. В целях создания материальной заинтересованности работников в

повышении эффективности производственного процесса, при выполнении плана чистой прибыли, работникам выплачиваются премии.

Таким образом, на предприятии имеется тенденция к снижению текучести рабочей силы, что является положительной тенденцией для развития производства.

Создавать благоприятные условия для притока новых квалифицированных сотрудников, а также привлекать к работе молодых специалистов, закончивших высшие и средние учебные заведения Республики.

Основные достоинства и недостатки проекта:

Производство металлоизделий востребовано предприятиями Республики Узбекистан различных отраслей промышленности и хозяйственной деятельности. [30, стр. 15]

В ЧМП «Атланта» имеются следующие предпосылки для открытия производства металлоизделий:

- наличие практического опыта работы производственного персонала;
- наличие производственных площадей для установки технологического оборудования;
- необходимость модернизации технологического оборудования в целях увеличения объема реализации производства и получения чистой прибыли.

Установка технологического оборудования, предусмотренная проектом, откроет широкие возможности расширения производства на нашем предприятии:

- увеличению объема реализации продукции;
- снижению трудозатрат;
- повышению эффективности производственных процессов;
- увеличению чистой прибыли.

Вложенные ООО «УЗБЕКСТАНДАРТ» инвестиции (затраты на

приобретение технологического оборудования) полностью окупятся за пять лет.

Приведенная в предыдущих разделах информация, свидетельствует как о производственно-технической, так и экономической выгоде реализации проекта.

Что касается рисков и аспектов неопределенности, то основные угрозы реализации настоящего проекта связаны с маркетинговыми рисками. Реализация мер по их снижению является решающим фактором успешной реализации проекта. [23, стр. 37]

В ЧМП «Атланта» действует эффективная система обучения и развития персонала

Система управления персоналом отражается в основных документах организации: уставе, философии, правилах внутреннего распорядка, коллективном договоре, расположении об оплате труда, расположениях о подразделениях, контрактах с работниками, должностных инструкциях, моделях рабочих мест, регламентах управления и т.п.

Структура управления персоналом имеет разные виды по управлению для разных предприятий. Отличия могут быть вызваны лишь названием соответствующих подразделений либо должностей в соответствии с терминологией, принятой в данной ветви, скажем администратор по персоналу либо, инспектор отдела кадров, директор по персоналу либо руководитель кадровой службы. Определенное построение службы управления персоналом и разделение должностных обязанностей между соответствующими подразделениями может варьироваться в довольно большом диапазоне, так как зависит от размеров организации и численности занятого на ней персонала, вида и способов работы управляющего компании, финансовых возможностей по структуре управления. [17, стр. 35]

Управление предприятием осуществляется в соответствии с Уставом предприятия. При этом оно разрабатывает штатное расписание, определяет заработную плату. Исполнительным органом социума является директор,

определенный учредителем на контрактной основе сроком на период действия полномочий выборных органов системы предприятий. Директор назначает должности на предприятии и подотчетность.

Мотивация работников к реализации поставленных перед предприятием задач и целей является объективной необходимостью и осознается начальством. Следственно основными формами мотивации (стимулирования) работников на данном предприятии являются:

Заработная плата, характеризующая оценку вклада работника в итоги деятельности предприятия (безусловная величина и соотношение с видом оплаты других работников предприятия). Заработок работника определяется в зависимости от его квалификации, личных способностей и достижений в работе и включает разные доплаты и премии.

Система внутренних льгот: оплата больничных листов сверх определенного процента, страхование здоровья работников за счет предприятия; результативное премирование, доплаты за стаж работы и др.

До вступления в действие присутствующей сегодня централизованной системы обучения этими вопросами, а также вопросами развития персонала наше предприятие занималась самостоятельно. Действующая в настоящее время корпоративная система обучения и развития всеобщей стратегии развития предприятий малого бизнеса, и полагает координацию деятельности между корпоративным центром и структурными подразделениями. С этой целью проводятся ежегодные конференции начальников отделов по обучению персонала в ЧМП «Атланта». [5, стр. 4]

В малом предприятии действует система по определению и спросу в обучении персонала, основанная на годовом обзоре расхождений между предъявляемыми к работникам требованиями и присутствующим процентом их компетентности. Работникам предоставляется широкий спектр развития и образования. В компании применяются разные методы современных средств обучения – семинары, тренинги, программы компьютерного, дистанционного обучения. Для приобретения фундаментального образования работники

направляются в ведущие вузы страны. А для организации краткосрочных семинаров и тренингов приглашаются образовательные организации, отбираемые на конкурсной основе.

В 2016 году работники прошли обучение по разным программам повышения квалификации, в том числе: по программам вспомогательного образования.

Для обеспечения особенно результативного применения потенциала своих работников и роста их мотивации, предприятие разрабатывает интегрированную систему планирования карьеры, координируя ее с системой оплаты труда и системой обучения и развития. При замещении вакансий при разных условиях, предприятие отдает предпочтение внутренним кандидатам, расширяя таким образом возможности для развития карьерного роста работников. Помимо изучения целей и их реализации, работнику необходимы знания. Он должен не только хотеть, но и уметь исполнять возложенную на него ответственность и работу. [15, стр. 95]

На сегодняшний день в сложившейся ситуации в кадрах, служба по управлению, развитию и обучению персонала активно развивается. Эти конфигурации связаны с повышением уровня информированности. Уменьшение численности персонала – является важным рычагом по увеличению производительности и перехода к рыночной экономике.

2. Уменьшение количества сотрудников может быть возмещено большей интенсивностью труда. Растет обязанность кадровых служб в выборе направлений квалификационного подъема сотрудников и в увеличении производительности форм изучения и стимулирования труда.

3. Реализация перестройки кадровой политической деятельности, тянет за собой расширение активных обязательств сотрудников кадровых служб, увеличение их самостоятельности в решении кадровых задач.

На сегодняшний день кадровые службы не отвечают необходимым требованиям. Их работа ограничивается в решении вопросов и методов увольнения сотрудников, в планировании кадровой документации.

Отсутствует на предприятиях и единая система работы с кадрами. Конструкция кадровых служб, высококачественный состав и степень оплаты труда их сотрудников не отвечают задачам реализации интенсивной кадровой политической деятельности. [15, стр. 100]

Перестройка работы кадровых служб обязана реализоваться в соответствующих инструкциях:

- обеспечение всеохватывающего заключения задач высококачественного формирования и действенного применения кадрового потенциала на базе управления всеми компонентами человеческого фактора, подготовки и профориентации молодежи и заботы о ветеранах труда;
- широкое внедрение интенсивных способов поиска и целенаправленной подготовки, подходящих для фирмы и сотрудников;
- планомерная работа с руководящими кадрами, с резервом для выдвижения, которая обязана строиться на этих организационных формах, как планирование деловой карьеры, подготовка претендентов на увольнения по личным требованиям, ротационные передвижения работников и повышение квалификации на особых курсах и стажировка на соответствующих должностях;
- активизация работы кадровых служб по стабилизации трудовых обществ, увеличению трудящийся и общественной энергичности сотрудников на базе улучшения социально-культурных и нравственно психических стимулов;
- социологический опрос в области занятости, собственно, что настоятельно требуют от сотрудников по кадрам, трудоустройство и переобучения высвобождаемых сотрудников, предоставления им поставленных льгот и компенсаций;
- перекомпилирование административно-командных способов управления кадрами к демократическим формам оценки, подбора и расстановки в кадровой работе. Кадровые службы компаний в передовых критериях производятся органами организационно- методического

обеспечения выборности и конкурсности, повторяющейся отчетности должностных лиц перед трудовыми коллективами, это входит в необходимые требования от сотрудников по кадрам

- укрепление кадровых служб квалифицированными специалистами, увеличение их авторитета, в связи, с чем производится новое создание системы подготовки специалистов для кадровых служб, их переподготовки и увеличения квалификации;

- обновление научно-методического обеспечения кадровой работы, а еще ее материально-технической и информационной базы. Целенаправленно квалифицировать в секторах экономики и научные организации и консультационные компании, которые станут разрабатывать кадровые вопросы и оказывать практическую поддержку кадровым службам.

- в критериях развития рыночной экономики раскрываются принципы новый период в развитии кадровых служб с прогнозируемыми функциями и задачами.

- перестановка кадровых служб и кардинальная перестройке их работы, вызвана основными переменами финансовых и общественных критериев, в процессе перехода к рыночным отношениям.

- необходимость аналогичной перестройки работы кадровых служб связана и с тем, собственно, что кадровый состав, а еще статус и степень оплаты труда кадровиков не соответствует задачам реализации интенсивной кадровой политике деятели, о чем говорят приведенные данные.

В настоящее время все острее появляется себя необходимость рассмотрения существующих методологических подходов и методологий оценки результативности управления персоналом в целом, развития и оценки управленческого персонала в частности, на основе вступления количественных значений, с целью выбора методологического подхода. [3, стр. 328]

Организационные цели обычно стоят в центре управления персоналом, да и управления в целом. Их традиционно объединяют с обеспечением

результативности каждого предприятия и с этой точки зрения управления персоналом и для достижения результативности организации выделяют две группы критериев, показателей результативности коллектива и соответственно управления персоналом: психологические и не психологические.

Психологические критерии включают в себя:

- удовлетворенность работников в трудовом коллективе и труде;
- мотивация членов коллектива;
- авторитет лидера;
- самооценка коллектива.

Непсихологические критерии включают в себя:

- эффективность;
- экономичность;
- качество;
- продуктивность;
- новшества;
- рентабельность.

2.3. Рекомендации по совершенствованию системы развития персонала в организациях малого бизнеса (на примере ЧМП» Атланта»)

Так как основными составляющими системы управления персоналом является, набор, отбор, обучение, мотивация, то и рекомендации по совершенствованию и повышению эффективности будут затрагивать эти направления, с учетом экономического, социального и организационного эффекта.

На основании анализа системы обучения персонала в ЧМП» Атланта» представляется возможным предложить ряд рекомендаций по ее совершенствованию.

Методы аттестации. Аттестация дает собой процесс оценки производительности выполнения сотрудником собственных должностных

обязательств, осуществляемый его конкретным управляющим. Аттестация подключает в себя некоторое количество рубежей и по существу считается нескончаемым ходом. [35, стр. 28]

В центре аттестационного процесса располагается аттестационное собеседование - встреча начальника с аттестуемым сотрудником, в ходе которой рассматриваются итоги работы за последний период, дается оценка данной работы, как управляющим, так и самим сотрудником, утверждается проект работы работника на будущий год и на перспективу. Изучения показывают, что успех собеседования находится в зависимости на 80% от подготовки проводящего его начальника и на 20% - от аттестуемого работника.

Способы аттестации эффективны в больших организациях, деятельных в критериях довольно размеренной наружной среды. В то же время данным способам присущ ряд дефектов, делающих их неадекватными для передовых оживленных фирм, которые работают в критериях массовой конкуренции.

Неудовлетворенность множества организаций классическими способами аттестации побудила их начать функциональные поиск и новейших способов к оценке персонала.

Нетрадиционные методы аттестации. Нетрадиционные способы аттестации начали распространяться довольно давно, 10-15 лет назад в следствие этого их до сих пор, нередко их называют экспериментальными. Кое-какие из их уже показали обширное использование и крепко утвердились в качестве нормальных способов оценки персонала массы фирм. К количеству этих способов, относится «360-градусная аттестация». При подобной аттестации работник оценивается собственным управляющим, собственными сослуживцами и собственными подчиненными. Определенные механизмы аттестации, имеют все шансы быть различными, впрочем, сущность данного способа четко отражена в его заглавии, и в получение всесторонней оценки работника. [37, стр. 46]

Нетрадиционные способы аттестации дают возможность изучить

свойственные классической системе дефекты, впрочем, их внедрение. До расширения состава служащих, оценивающих аттестуемого, есть вероятность стать предпосылкой целного ряда инцидентов между ним и его сослуживцами или же подчиненными, связанных с объективностью оценки и восприятием данной объективной оценки самим аттестуемым.

Психологические методы оценки. Психические способы оценки считаются специфичной разновидностью нестандартных способов аттестации. Проф. специалисты по психологии с помощью особых исследований, обследований, упражнений рассматривают присутствие и уровень развития конкретных данных у работника. В отличие от классической аттестации оцениваются не итоги, а потенциал работника. Психические способы дают возможность добиваться высочайшей степени точности и детализации оценки, впрочем, важные потери, связанные с потребностью найма проф. специалистов по психологии, ограничивают область их использования. В передовых организациях эти способы применяются в ведение для определения служащих с лидерским потенциалом - будущих руководителей. [37, стр. 52]

Ведущей недостаток предоставленного способа заключается в том, собственно, что оцениваются не все нюансы работы работника, а лишь только уровень выполнения им главных задач, собственно, что ограничивает объективность оценки и способности ее применения для принятия заключений о предназначении на новое место, проф. подготовке, увеличении заработной платы и т.д.

Балльный способ. Для оценки моментов результативности чаще всего пользуются балльным способом. К примеру, при оценке тяжести, значимости и свойства труда применяется выстроенный ряд.

Произведенная работа по категории трудности:

- существенно выше должностной инструкции;
- немного выше должностной инструкции;
- соответствует должностной инструкции;

- несколько ниже, чем требуется в должностной инструкции;
- существенно ниже, чем требуется в должностной инструкции.

Выполнение работы:

- на высочайшем уровне - 5;
- на неплохом уровне - 4;
- удовлетворительно - 3;
- ниже среднего значения - 2;
- неудовлетворительно - 1.

Рассмотрим все плюсы и дефекты данных способов оценки итогов трудящийся работы, которые отлично показали себя на практике в различных компаниях ФРГ, США, Стране восходящего солнца (Японии).

Графическая шкала оценки. Графическая шкала оценки считается обычным и известным способом аттестации служащих. Любому аспекту соответствует степень осуществления обязанностей (от не удовлетворительного, до отличного). [46, стр. 78]

Рейтинг работника по определенному аспекту выражается в конкретных численных значениях, обозначенных в шкале оценки, которые вслед за тем суммируются и определяют степень выполнения проф. работы.

Характеристики, по которым время от времени сравнивается работа работника:

- склонность к увеличению квалификации;
- знания (поверхностные, глубокие);
- навыки (узкие, широкие);
- надежность (старание);
- усидчивость (трудолюбие, старательность и др.);
- педантичность (исполнительность, строгость);
- стремление к лидерству и т.д.

Способ принудительного (необходимого) распределения.

Способ принудительного (необходимого) распределения, разрешает распределить всех служащих по осуществляемым категориям. К примеру, по

определенному показателю, характеризующему профессионализм, возможно распределить сотрудников следующим образом:

- от 30% и выше, отлично;
- от 25% - до 30% выше среднего;
- от 20% - до 25% среднее;
- от 15% - до 20% ниже среднего;
- от 5% - до 15% плохо.

Способ критичных случаев. Способ критичных случаев предусматривает длительную концентрацию успешных и ненужных случаев выполнения обязательств любым подчиненным. Данную работу делает начальник, который время от времени, к примеру, любые полгода, подвергает анализу и оговаривает итоги оценки.

Способ критичных случаев выделяет в руки начальника, неопровержимые прецеденты, свидетельствующие о качестве выполнения подчиненным своих обязательств, и в следствие этого разрешает объективно расценивать работу. [40, стр. 528]

Описанный способ разрешает создать для всякого сотрудника комплект критериев (стандартов). Благоприятные и негативные отличия от стандарта и есть случаи отличия от общепризнанных мерок. Способ критичных случаев имеет возможность быть применен в дополнение к способам ранжирования как базу для оценки работника.

Рейтинговые шкалы. Рейтинговые шкалы, относятся к качествам сотрудника, - это способ шкалирования собственных свойств. Особенных фуроров в разработке данного способа достиг южноамериканский общественный специалист по психологии Ф. Фидлер^{8,9}

Набор кадров

В цель набора входит созданию послужного списка кандидатов на все представленные специальности и профильные должности, из которого организация отсеивает особо подходящих для нее работников. Кадровая

⁸Статья из цикла «Гуру менеджмента», посвященного теоретикам и практикам менеджмента.

⁹Фред Эдвард Фидлер, англ. Fred Edward Fiedler (р. 13 июля 1922, Вена, Австрия).

служба определяет необходимый объем по укомплектованию наёмной рабочей силы и фактическую потребность в ней. Необходимо обязательно учитывать такие факторы, как выход на пенсионную выплату, текучесть кадров, увольнения в связи с истечением срока договора найма, а также перспективное увеличение сферы деятельности предприятия. Набор ведется и из внешних и из внутренних источников. Но все же предпочтение отдается внутреннему набору. Продвижение по службе своих работников обходится дешевле. Помимо того, это повышает их подъем, улучшает нравственная атмосфера и усиливается привязанность работников к предприятию. Продолжительно, организация должна уведомлять всех служащих о новых вакансиях, что позволяет им подать заявление до того, как будут рассматриваться заявления людей со стороны. [65, стр. 1]

Отбор кадрового персонала на предприятии

Данный этап подражает проведение начальством конкурсного отбора особенно подходящих кандидатов из резерва, сделанного в ходе отбора, который в большинстве случаев отдает предпочтение человеку, имеющему необходимую квалификацию, а также уровня профессиональных навыков, полноценного образования и личные качества конкурсанта. В проводимом отборе на руководящую должность, основным является совместимость кандидата с вышестоящими руководителями и его подчиненными.

Информационный сбор развит в организации не надлежащим образом, который дает возможность провести анализ совместную работу психолога и начальника по разработке анкеты, с волнующими и поставленными вопросами. [69, стр. 1]

Как показывает практика отбора собеседования, проведенного опытным кадровиком, временами является самым результативным методом для обнаружения мотиваций кандидата, его личностных устремлений и особенностей.

Подготовка кадрового персонала на предприятии

Руководители предприятия обязаны регулярно проводить тренинги по

обучению, подготовки и переподготовки сотрудников.

Профессиональная подготовка представляет собой проведение обучения работников определенным навыкам, что позволит поднять эффективность и производительность труда. Основная цель преследования начальством – обеспечение своего предприятия удовлетворенным числом людей с нужными специфическими навыками и способностями, что является нужным условием воспроизводства и развития бизнеса.

Исследования и навык отдела кадров показывает, что обучение в рабочее время, результативнее и вероятно, что более перспективно.

Рекомендуем для выполнения данной работы на предприятии утвердить должность заместителя эксперта по кадровым вопросам. На предприятиях рекомендовано обширное развитие карьерного роста и других форм реализации и развития способностей работников.

Является возможным в проведении организации планомерной работы с кадровым персоналом, с резервом для продвижения, строящиеся в определенных организационных формах, по подготовке кандидатов на продвижение по службе, согласно индивидуального плана обучения на курсах и стажировке на занимаемые должности. Основная масса молодежи среди работников на управляющих должностях должна составлять больше 80%. [70, стр. 11]

Должны быть разработаны данные для обеспечения равновесия между экономической и общественной результативностью применения трудовых источников. Тесно разработанная система по оплате труда, которая без ограничения максимальными и минимальными размерами зависят от итогов работы всего трудового коллектива и каждого индивидуального сотрудника в целом. Для некоторых сотрудников и группы работников определены стандарты по качеству труда, где работники могут наблюдать за процессом усовершенствования своих достижений, которые поощряются до необходимого уровня качества труда. Вознаграждение работников происходит в полном соответствии с их трудовым вкладом в выпускаемую

продукции.

Уровень поддержания квалификации работников, отражает производственную необходимость в проведении ежегодной аттестации кадров. По итогам аттестации происходит формирование плана организации по повышению квалификации и переподготовки кадров, в следствии чего проводятся перегруппировка кадров.

Для параллельного повышения квалификации работников предприятия, и приобретения ими профессиональных технических знаний, необходимых для овладения новой и передовой техникой, высокопроизводительными методами выполнения ответственных и сложных задач, оплачиваемых согласно высоким разрядам по данной специальности, должны быть организованы:

- необходимый производственно-технический курс;
- курс целевого назначения;
- обучение рабочих второстепенным профессиям;
- база экономической грамотности.

Предприятием ставится задача по выделению капитала на обслуживание медицинского персонала и получения медикаментов.

Отталкиваясь от правила «кадры решают все», начальство непрерывно должно оказывать поддержку, по удовлетворению ожиданий и требований персонала предприятия, показывающая перспективу движения по службе, награждая особо перспективных работников дополнительными возможностями, предоставляя каждому специалисту одинаковые предстартовые возможности. Активно поощряется участие сотрудников предприятия (компании, фирмы) в принятии важных управленческих вопросов и их решений, и методом проведения всеобщих и объединённых собраний, путем создания специальных рабочих групп, направленных на решение отчетливо поставленных задач для достижения определенных целей. В данном случае большое внимание уделяется подготовке и обучению персонала, заключаются договора с разными учебными заведениями,

выдаются беспроцентные займы на несколько лет. [64, стр. 12]

Решение директора отдается предпочтение много обещающим молодым специалистам, для того, чтобы, привязать специалистов к предприятию, давая вероятность проявить себя в максимальной степени.

Мотивация к трудовой деятельности

Мотивационную сферу человека, описывает также понятие «цель» это осознаваемые результат, на который направлено поведение, ожидаемый результат деятельности человека.

Потребности, мотивы, цели – это основные составляющие мотивационной сферы человека.

Понятие – ключ к мотивации.

Мотивирование – процесс побуждения к деятельности и общению для достижения личных целей или целей организации.

Стимулирование труда результативно только в том случае, когда органы управления умеют достигать и поддерживать тот уровень работы, за который платят. Основная цель стимулирования состоит не в том, чтобы подтолкнуть человека трудиться, а в том, чтоб подтолкнуть его делать лучше то, что входит в его обязанности. Данная цель может быть достигнута только в случае системного подхода и стимулирования труда. [66, стр. 18]

Система морального и физического стимулирования труда предлагает обеспечение комплексных мер, которые направлены на повышение трудовой активности сотрудников, и как вследствие, дает возможность повысить как его качество, так и продуктивность труда. Требования, предъявляемые работнику, дает ему возможность определить размер вознаграждения, который он получит при обязательном соблюдении норм и правил, тем самым определив нарушения последуют соответствующие санкции. Следственно, система роста труда должна опираться на определенную базу. Сам факт трудоустройства о введении работника в трудовые отношения полагает, что сам работник должен исполнять определенный круг обязанностей и заранее оговоренное вознаграждение. На местах

контролируемой деятельности находится сфера, отражающая мотивы связанные со страхом наказания за невыполнение предъявляемых показательных норм и требований. Подобные наказания, связанные с потерей физических благ, присутствует как минимум 2, из которых можно отнести:

- 1) это частичная выплата оговоренного вознаграждения
- 2) это прекращения трудовых отношений.

Выводы по главе 2.

В данной главе выпускной бакалаврской работы был произведен анализ системы развития персонала в малом бизнесе» (на примере Республики Узбекистан в ЧМП «Атланта»).

Управление предприятием осуществляется в соответствии с Уставом предприятия. Исполнительным органом социума является директор.

В малом предприятии действует система по определению и спросу в обучении персонала, основанная на годичном обзоре расхождений между предъявляемыми к работникам требованиями и присутствующим процентом их компетентности. Работникам предоставляется широкий спектр развития и образования. В компании применяются разные методы современных средств обучения – семинары, тренинги, программы компьютерного, дистанционного обучения.

В результате анализа системы развития персонала в ЧМП «Атланта» были предложены следующие рекомендации:

- необходимо провести перестройку работы кадровых служб.
- провести комплексную работу с управляющими кадрами, с целью выдвижения, которая обязана основываться на таких организационных формах, как проектирование профессионально-деловой карьеры, подготовка кандидатов в продвижении по личным намерениям, ротационные передвижения кадрового состава, практическое применение навыков и стажировка на профильных должностях;
- выполнить активизацию работы кадрового состава по стабильности трудовых обществ, повышению трудящийся и общественной

энергичности сотрудников на базе улучшения социально-культурных и нравственно психологических стимулов;

- провести обеспечение общественных залогов рабочих в области занятости, собственно, что настоятельно просит от сотрудников по кадрам соблюдения трудоустройства и переобучения сотрудников, предоставления им необходимых привилегий и компенсирования;

- выполнить превращение с большей части административно-инструктивных методов управления кадрами к демократическим формам оценки, выбора и расстановки, обширной гласности в кадровой работе.

- произвести усиление профессиональных отраслей квалифицированными специалистами, повышение их статуса, формирование организации подготовки экспертов с целью роста профессиональных отраслей, их переподготовки и увеличения квалификации;

- для обеспечения кадровой работы необходимо обновление научно-методической, а еще ее материально-технической и информационной базы. Целенаправленно, в связи с данными, квалифицировать в секторах экономики и регионах, те научные организации и консультационные компании, которые станут разрабатывать кадровый состав и оказывать практическую поддержку кадровым службам.

Заключение

При написании бакалаврской работы были проведены исследования в области управления персоналом, которые позволили сделать соответствующие выводы:

1. Выявлены основные направления работы, связанные с развитием персонала:

- a. развитие системы в управлении персоналом;
- b. проведение исследований кадрового персонала;
- c. планирование работы кадровой служб;
- d. дефиниция кадрового потенциала в организационной системе;
- e. дефиниция необходимости организации в персонале;
- f. системное обеспечение в управлении персоналом: правовое, информационное, нормативно-методическое, техническое, а также делопроизводственное;
- g. оценивание работ в подразделениях организации;
- h. оценивание финансовой и общественной производительности и улучшения управления персоналом.

В процессе исследований были выявлены основные концепции в управлении персоналом:

- Экономический подход к управлению персоналом: концепция применения трудовых ресурсов;
- Организационный подход к управлению персонала: концепция управления персоналом и концепция управления человеческими ресурсами;
- Гуманистический подход к управлению персоналом.

Экономический подход к управлению персоналом является основой концепции использования трудовых ресурсов. Ведущее место в рамках этого подхода занимает, не управленческая подготовка людей на предприятии, а техническая (инструментальная, т. е. направленная на изучение трудовым приемам).

Организационный подход к управлению персоналом определил новую

перспективу управления персоналом, выведя данный вид управленческой деятельности далеко за рамки классических функций организации труда и зарплаты. Кадровая функция из регистрационно-ревизорской систематически стала развивающей и распространилась на подбор и поиск работников, важных для организации фигур, планирование карьеры, оценку работников управленческого аппарата и повышение их квалификации.

Гуманистический подход к управлению персоналом, это подход, анализирующий организацию как развитой феномен. Гуманистический подход фокусируется на гуманной стороне организации.

Эффективное организационное развитие - это не только изменение структур, изменение ценностей, технологий, но и навыков, которые являются основой в совместной деятельности организации и работающих в ней людей.

2. Результатом проведенного исследования послужило выявление основных рекомендаций по усовершенствованию программы развития и обучения персонала.

Областью применения рекомендаций по развитию и обучению персонала, стали специалисты в управления человеческими ресурсами, организации и предприятия разных отраслей и сфер деятельности, с различной формой собственности.

Был проведен анализ системы обучения и развития персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта») и разработаны рекомендации по повышению ее эффективности.

На ЧМП «Атланта» функционирует довольно результативная система управления персоналом, способствующая подъему профессионально-деловому росту фирмы.

Управленческий персонал способен гарантировать выполнение производственной программы.

Система мотивации сотрудников считается более конструктивной для предоставленной фирмы.

В процессе проделанной работы по изучению анализа системы, было проведено социологическое исследование в форме анкетирования.

Частное Малое Предприятие «Атланта» может воспользоваться полученными в исследовании результатами для пересмотра своей политики в отношении и применения методов управления персоналом с последующим использованием предложенных рекомендаций на практике.

3. Был осуществлен анализ системы обучения персонала, в результате которого были выявлены следующие характерные особенности. На ЧМП «Атланта» организуются следующие виды обучения персонала, обеспечивающие его непрерывность:

- подготовка нового персонала;
- переподготовка персонала;
- повышение квалификации персонала.

4. В результате анализа системы развития персонала ЧМП «Атланта» были предложены следующие рекомендации:

- необходимо провести перестройку работы кадровых служб.
- провести комплексную работу с управляющими кадрами, с целью выдвижения, которая обязана основываться на таких организационных формах, как проектирование профессионально-деловой карьеры, подготовка кандидатов в продвижении по личным намерениям, ротационные передвижения кадрового состава, практическое применение навыков и стажировка на профильных должностях;
- выполнить активизацию работы кадрового состава по стабильности трудовых обществ, повышению трудящийся и общественной энергичности сотрудников на базе улучшения социально-культурных и нравственно психологических стимулов;
- провести обеспечение гарантий рабочих в области занятости, собственно, что требует от сотрудников по кадрам соблюдения норм трудоустройства и переобучения сотрудников, предоставления им необходимых привилегий и компенсирования;

- выполнить превращение с большей части административно-инструктивных методов управления кадрами к демократическим формам оценки, выбора и расстановки, обширной гласности в кадровой работе.
- произвести усиление профессиональных отраслей квалифицированными специалистами, повышение их статуса, формирование организации подготовки экспертов с целью роста профессиональных отраслей, их переподготовки и увеличения квалификации;
- для обеспечения кадровой работы необходимо обновление научно-методической и материально-технической и информационной базы. Целенаправленно квалифицировать в секторах экономики и регионах те научные организации и консультационные компании, которые станут формировать кадровый состав и оказывать практическую поддержку кадровым службам.

Список использованной литературы

I. Законы Республики Узбекистан и другие нормативные акты

1. Закон Республики Узбекистан «О занятости населения» (новая редакция) от 13.01.1992 г №510-ХП. Утверждена Законом Республики Узбекистан от 01.05.1998 г.
2. Закон Республики Узбекистан «О дехканском хозяйстве» от 30.04.1998 г. N604-1
3. Закон Республики Узбекистан "О гарантиях свободы предпринимательской деятельности" от 25 мая 2000 г., № 69-П, в редакции Закона от 2.05.2012 г. NЗРУ-328.
4. Закон Республики Узбекистан «О семейном предпринимательстве» от 26.04.2012 г. NЗРу-327.
5. Конвенция 122 «О политике в области занятости», Женева, 9 июля 1964 года.
6. Конвенция 168 «О содействии занятости и защите от безработицы», Женева, 21 июня 1988г.
7. Национальная программа по подготовке кадров (Утверждена Законом Республики Узбекистан от 29.08.97 г.)

II. Указы и Постановления Президента Республики Узбекистан и Правительства

8. Указ Президента Республики Узбекистан «О мерах по стимулированию расширения кооперации между крупными промышленными предприятиями и производством услуг на базе надомного труда» от 05.01.2006 г. Nуп-3706.
9. Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по вовлечению выпускников образовательных учреждений в предпринимательскую деятельность» от 28.07.2010 г. № УП-4232.
10. Указ Президента Республики Узбекистан «О дополнительных мерах по формированию максимально благоприятной деловой среды для

дальнейшего развития малого бизнеса и частного предпринимательства» от 24.08.2011 г. Нун-4354.

11. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «Об утверждении положения о порядке государственной регистрации, постановки на учет индивидуальных предпринимателей без образования юридического лица, завозящих товары, предназначенные для коммерческой деятельности» от 02.09.2004 г. N413.

12. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О реализации Указа Президента Республики Узбекистан от 5 января 2006 г. НУП-3706 «О мерах по стимулированию расширения кооперации между крупными промышленными предприятиями и производством услуг на базе домашнего труда» от 11.01.2006г. №4.

13. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по реализации программы стимулирования развития в личных подсобных, дехканских и фермерских хозяйствах поголовья скота, в первую очередь крупного рогатого скота, на период 2006-2010 годы» от 21.04.2006 г. N67.

14. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по повышению занятости и совершенствованию деятельности органов по труду и социальной защите населения» от 06.04.2007 г. НПП-616.

15. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «О мерах по реализации Постановления Президента Республики Узбекистан от 06.04.2007 г. НПП-616 «О мерах по повышению занятости и совершенствованию деятельности органов по труду и социальной защите населения» от 08.05.2007 N95.

16. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «Об утверждении положения о порядке резервирования рабочих мест для трудоустройства лиц, нуждающихся в социальной защите и испытывающих затруднения в поиске работы» от 20.08.2008 г. N186.

17. Постановление Законодательной палаты Олий Мажлиса

Республики Узбекистан «О программе создания рабочих мест и обеспечения занятости населения на 2010 г.» от 29.10.2009 г. N1082-1.

18. Постановление Президента Республики Узбекистан «О мерах по совершенствованию структуры министерства труда и социальной защиты населения республики Узбекистан» от 30.12.2009 НПП-1251.

19. Постановление Кабинета Министров Республики Узбекистан «Об утверждении положения о порядке применения финансовых санкций к организациям за нарушение законодательства о занятости населения и социальной защите инвалидов, а также приостановления деятельности организаций за нарушение законодательства об охране труда» от 05.01.2011.

20. Постановление Президента Республики Узбекистан «О Государственной программе "Год семьи"» от 27.02.2012 г. НПП-1717.

21. Постановление Президента Республики Узбекистан «О Государственной программе "Год благополучия и процветания"» от 14.02.2013 г. НПП- 1920.

III. Произведения и доклады Президента Республики Узбекистан

22. Каримов И.А. Наш путь - углубление демократических реформ и Президента Республики Узбекистан Ислама Каримова на торжественном собрании, посвященном 19-летию Конституции Республики Узбекистан. // Народное слово - 2011. - 13 декабря.

23. Каримов И. А. Выступление на открытии международной конференции «О роли и значении малого бизнеса и частного предпринимательства в реализации социально-экономической политики в Узбекистане». // Народное слово №182-183 - 2012. - 15 сентября.

24. Каримов И.А. Выступление на открытии международной конференции «Подготовка образованного и интеллектуально развитого поколения - как важнейшее условие устойчивого развития и модернизации страны» 17 февраля. 2012 года. // Народное слово. -2012. - 18 февраля.

25. Каримов И.А. 2012 год станет годом поднятия на новый уровень развития нашей Родины: доклад на заседании Кабинета Министров,

посвященном основным итогам 2011 года и приоритетам социально-экономического развития на 2012 год. - Т.: «Узбекистан», 2012.

26. Каримов И. А. Наша главная цель - решительно следовать по пути широкомасштабных реформ и модернизации страны: доклад на заседании Кабинета Министров, посвященном итогам социально-экономического развития страны в 2012 году и важнейшим приоритетным направлениям экономической программы на 2013 год. - Т.: «Узбекистан», 2013.

27. Каримов И. А. «Узбекистан, устремленный в XXI век» Т. Узбекистан 1999.

28. Каримов И. А. «Наша главная цель демократизация и обновление общества, реформирование и модернизация страны» Т. Узбекистан 2005 г.

29. Каримов И. А. «Мировой финансово-экономический кризис, пути и меры по его преодолению в условиях Узбекистана». Т: Узбекистан, 2009.

30. Каримов И. А. «Наша главная задача - дальнейшее развитие страны и повышение благосостояния народа.» -Т.: Узбекистан, 2010.

31. Каримов И. А. «Высокая духовность - непобедимая сила». Т.: Узбекистан, 2010 год.

32. Каримов И. А. «Узбекистан на пороге независимости» Т. Узбекистан 2012г.

ГУ. Книги и монографии.

33. Абдурахмонов К Х-, Холмуминов Ш.Р., Зокирова Н.К-Персоналии бонщариш. Дарслик. - Т.: Уцитувчи, 2008.

34. Абдурахмонов К Х-, Холмуминов Ш.Р., Бакиева И. А. Мехнат иктисодиети. Укувкулланма. - Т.: ТДИУ, 2005.

35. Абдурахманов К.Х. и др. Конфликтный менеджмент в организации. - М.: РЭА имени Г.В. Плеханова, 2000.

36. Абдурахмонов К.Х. Основы управления персоналом организации: Учебное пособие. /Под ред. - Т.: ТГЭУ, 2000.

37. Институт практической психологии Базаров Т.Ю. Кадровый

менеджмент: теория и практика управления человеческими ресурсами. Вып. 2,- М.: 2010.

38. Изд-во института экономики УрО РАН Беркутова Т.А. и др. Оценка персонала как управленческая задача: эффективность, компетенции, деловые коммуникации. Екатеринбург-Ижевск: 2007. С. 254.

39. Управление персоналом: теория и практика: учебник /В. Р. Веснин, - М.: Проспект, 2009,- 688 с.

40. Менеджмент—М.: «Гардарика» Виханский, О.Г., Наумов А.И., 2006,- 528 с.

41. Экономика, 1972. Как надо работать: практическое введение в науку организации труда / А. К. Гастев. М.: - 279 с.

42. Герчикова, И.Н. Менеджмент: учеб, для вузов / И: Н. Герчикова. 4-е изд., пе-рераб, и дот - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010,- 511 с.

43. СПб.: Андреевский изд. дом, 2007Глазов, - М. М Управление персоналом: анализ и диагностика персонал-менеджмента-: учеб, для вузов / М. М. Глазов, И. П. Фирова, О. Н. Истомина. -. 251 с.

44. Эффективное управление: экономические задачи и оптимальные решения /Друкер, П. -М., 1998,- 143 с.

45.Зайнуддинов Ш. Менежмент (Учебник). Т.: Издательско-полиграфический творческий дом имени Чулпан, 2011

46. Иванова-Швец, Л. Н. Управление персоналом / Л. Н. Иванова-Швец, А. А. Корсакова, С. JL Тарасова. М.: Рубеж, 2008,- 78 с.

47. Козлов А.А. Управление персоналом в японских корпорациях в условиях глобализации экономики // Менеджмент в России и за рубежом, № 2, 2002.

48. .: ИНФРА-М, 2005 Управление персоналом организации / Кибанов, А. Я. - М. -638 с.:

49. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учеб, пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, - М.: ИНФРА-М, 2009,- 301 с.

50. Кудрявцева, Е. И. Управление персоналом СПб Электронный ресурс. / Е.
51. Макарова, И. К. Управление персоналом: учебник / И. К. Макарова. М.: Юриспруденция, 2002. -114 с.
52. Основы менеджмента: Пер. с англ, - М.: Дело, Мескон М., Алберт М., Хедоури Ф. 1999,- 79 с.
53. Седегов, Р. С. Управление персоналом: сотрудники как фактор успеха предприятия / Р. С. Седегов, - Минск, 2004.
54. Управление персоналом: учеб, для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М: ЮНИТИ, 2002,- 560 с.
55. Методы управления персонала / Федосеев, В. Н., С. Н. Капустин, - М., 2004: 368 с.
56. Управление персоналом организации / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин, - М.: Экзамен, 2002 - 366 с.
57. Шарифходжаев М.Ш., Абдуллаев Ё. Менежмент. Т., 2000
58. Шарифходжаев М.Ш., Абдуллаев Ё. Менежмент (дарслик). Т., 2001
59. Кабирова У. «Отбор персонала», Сборник материалов традиционной апрельской конференции молодых ученых, одаренных студентов и магистров 2010г. Гармонично развитое поколение- фундамент социально-экономического прогресса
60. Кабирова У. Основные направления перестройки работы кадровых служб в современных условиях

Научные монографии и статьи

61. Lipman Fr. The family business guide, NY Palgrave macmillan, 2010.
62. Правовое поле для развития семейного бизнеса, Омонбой Окюлов, доктор юридических наук, профессор ТГЮИ, kommersant.uz
63. Pratt J.H. The 1999 America National Telework Survey. Washington

DC, 2000.

64. Пугач И.Л. Малый и семейный бизнес: создание и развитие. Руководство для предпринимателей. - Ташкент, 2012.

65. Роль сферы услуг в модернизации экономики Узбекистана, Дильдора Каримова, д.э.н., руководитель проекта ИПМИ, kommersant.uz

66. Семейному бизнесу - зеленый свет, Гульнора Абдуназарова. Норма, N15 от 10 апреля 2012 года.

67. Srisomburananont Th. Keysuccess factors in transforming traditional family business for success and long-term survival in changing markets, 2004.

Статистические сборники

68. Статистический ежегодник Узбекистана. Т., 2009.

69. Социальное развитие и уровень жизни в Узбекистане. Статистический сборник. Госкомстат Республики Узбекистан, Ташкент - 2012.

70. Статистический ежегодник Республики Узбекистан. Статистический сборник, Госкомстат Республики Узбекистан, Ташкент - 2012.

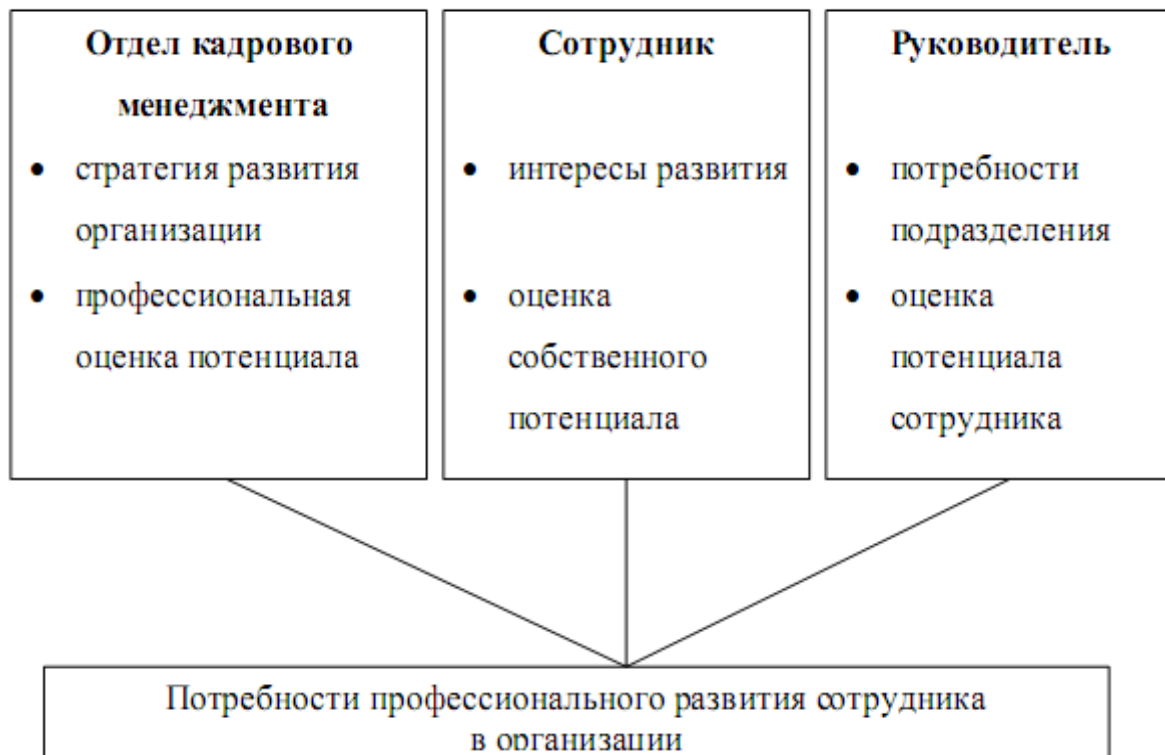
71. Узбекистан в цифрах. Статистический сборник. Госкомстат Республики Узбекистан, Ташкент - 2012.

72. Статистический ежегодник регионов Узбекистана. Госкомстат Республики Узбекистан, Ташкент - 2012.

73. Социальные индикаторы стран СНГ и отдельных стран мира. Краткий статистический сборник. - Москва, 2012.

Приложение А. Определение потребностей профессионального развития сотрудников

Рисунок 1



Приложение Б. Формы обучения персонала

Рисунок 2

Формы организации обучения				
1. Количество участников	2. Режим обучения	3. Место обучения		4. Вне компании
		Внутри компании		
		Внутренний поставщик	Внешний поставщик	
Групповое обучение	С отрывом от работы	Закрывые семинары, курсы	Закрывые семинары, курсы	Открытые семинары, курсы Конференции
	Без отрыва от работы	Техническая учеба	Курсы	Курсы
Индивидуаль- ное обучение	С отрывом от работы	Курсы	Курсы Консультирование	Образовательные программы Стажировка
	Без отрыва от работы	Техническая учеба Ротация / стажировка Самообучение, в т.ч. с помощью компьютера Дистанционное обучение	Самообучение, в т.ч. с помощью компьютера Дистанционное обучение Консультирование	Образовательные программы Цикл обучения →

Рисунок 3



Приложение В. Система обучения

Рисунок 4



Приложение Г. Анкета

Предоставляем Вам участие в нашем анкетировании. Вы должны ответить на вопросы, представленные в нашей анкете. Просим внимательно ознакомиться с вопросами анкеты и дать ответ, который вы считаете верным. С нашей стороны мы гарантируем Вам полную анонимность. Все результаты анкетирования будут использованы в обобщенном виде. Благодарим за участие!

1. Ваш пол:

- 1) Женский;
- 2) Мужской.

2. Возрастная категория:

- 1) Свыше 45 лет;
- 2) До 45 лет;
- 3) До 35 лет;
- 4) До 25 лет.

3. Дефиниция Вашего образования?

- 1) Стандартное (базовое) (9 классов);
- 2) Среднее (11 классов);
- 3) Среднее-специальное (училище, техникум);
- 4) Высшее (бакалавриат).
- 5) Полное высшее (магистратура)

4. Стаж работы на нашем предприятии?

- 1) Один месяц;
- 2) До года;
- 3) До 5 лет и более;

5. Категория вашей должности?

- 1) Рабочая категория
- 2) Специалисты

- 3) Служащие
- 4) Руководители

6. Удовлетворяет ли Вас система оплаты труда нашего предприятия?

- 1) Да
- 2) Нет (выплата зарплаты не своевременна и не в полном размере)
- 3) Предпочел бы работать на сдельной оплате труда
- 4) Предпочел бы работать на повременной оплате труда

7. Устраивает ли Вас график работы вашего предприятия?

- 1) Да
- 2) Возможно ввести пятидневную рабочую неделю
- 3) Возможно ввести шестидневную рабочую неделю

8. Устраивает ли Вас внутренние правила трудового распорядка вашего предприятия?

- 1) Да
- 2) Нет
- 3) Другое

9. Ваша оценка интенсивности и продолжительности труда?

- 1) Большой объем работы (очень уставал)
- 2) Низкий объем работы (уставал от безделья и скуки);
- 3) Слишком длительный рабочий день;
- 4) Неравномерная нагрузка в течение рабочего дня
- 5) Другое

10. Устраивает ли Вас организация вашего рабочего места?

- 1) Да
- 2) Нет, недостаточно организованно
- 3) Слишком устаревшая оборудование и инструменты;
- 4) Расположение рабочего места, неудобно

- 5) Не согласен с выделенной площадью моего рабочего места;
- 6) Иное

11. Какую оценку Вы можете дать условиям труда на данном предприятии?

- 1) Вполне устраивают, соответствуют требования
- 2) Недостаточно освещенности
- 3) Температура воздуха в помещении не соответствует нормам
- 4) Шум и вибрации;
- 5) Аварийное состояние зданий или помещений
- 6) Другая оценка

12. Как по Вашему мнению можно оценить уровень адаптации новых сотрудников?

- 1) Быстрый уровень адаптации
- 2) Низкий уровень адаптации
- 3) Отсутствует система адаптации
- 4) Другое мнение

13. Ваш взгляд, на систему обучения и развития персонала на предприятии?

- 1) Все вполне устраивает;
- 2) Хотелось бы, чтобы курсы обучения по повышению квалификации проводились чаще;
- 3) соглашусь, с тем чтобы курс обучения проходить за счет предприятия;
- 4) Не согласен, хотелось бы, чтобы курсы квалификационных навыков были доступны всем желающим сотрудникам предприятия
- 5) На предприятии не предусмотрена система обучения;
- 6) Другой взгляд

14. Как бы Вы оценили взаимоотношения сотрудников в своем коллективе?

- 1) Сплоченный дружный коллектив

- 2) Коллектив делится на группы по 2-3 человека;
- 3) Каждый сам по себе;
- 4) Лидерство
- 5) Другое

15. Ваша оценка отношения руководителя к подчиненным?

- 1) Демократическое, нормальное отношение
- 2) Руководитель ведет себя зачастую не корректно
- 3) Руководитель не реагирует на просьбы и предложения своих подчиненных
- 4) Слишком требовательное отношение к подчиненным
- 5) Другое

16. Что создает помехи для Вашей трудовой деятельности на данном предприятии?

- 1) Нет возможности проявить весь свой творческий потенциал
- 2) Отсутствия материального стимулирования
- 3) Образование
- 4) Безмерный контроль со стороны руководства
- 5) Не имеется возможности дополнительного заработка
- 6) Трудовая дисциплина
- 7) Другие причины

Приложение Д. Отчет о проверке на плагиат(обязательное)

Тема ВКР-Развитие и обучение персонала в малом бизнесе (на примере Частного Малого Предприятия «Атланта» города Алмалыка Республики Узбекистан)

Объем оригинальности – 75,99%

Объем неправомерного заимствования результатов работы других авторов –24%

Копия отчета с указанием заимствованных источников

Информация о документе:
Author: Ахмедова Висола Махсутали кизи
Имя документа: TPU357717.docx
URL: http://portal.tpu.ru/cs/TPU357717.docx
Дата проверки: 28.05.2017 13:19
Модули поиска: Интернет (Антиплагиат), Томский политехнический университет, Диссертации и авторефераты РГБ, Цитирования

Текстовые статистики:
Индекс читаемости: сложный
Неизвестные слова: в пределах нормы
Макс. длина слова: в пределах нормы
Большие слова: в пределах нормы

Тип отчета: Улучшенный | 0. Титлкс. отчет09

Источник	Ссылка на источник	Коллекция/модуль поиска	Доля в отчете	Доля в тексте
[1] Скачаты/bestref-1870...	http://www.bestreferat.ru/archives/74/bestref-187074.zip	Интернет (Антиплагиат)	8,8%	8,8%
[2] Содержание персонал ...	http://folio.ru/item/2b0d	Интернет (Антиплагиат)	0,28%	7,25%
[3] Содержание , (1) , (...	http://folio.ru/item/7788	Интернет (Антиплагиат)	0%	7,25%
[4] Содержание Введение ...	http://folio.ru/item/2ba6	Интернет (Антиплагиат)	0%	7,25%
[5] TPU_VKR_45628.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU199858.pdf	Томский политехнический университет	3,05%	3,05%
[6] TPU_VKR_55252.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU209308.pdf	Томский политехнический университет	0,09%	2,06%
[7] Реферат: Управление ...	http://referat.ru/25834.html	Интернет (Антиплагиат)	1,35%	1,94%
[8] Реферат По предмету:...	http://referat.znate.ru/text/index-15318.html	Интернет (Антиплагиат)	1,48%	1,8%
[9] TPU_VKR_25912.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU179243.pdf	Томский политехнический университет	0,12%	1,75%
[10] TPU_VKR_28190.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU182891.pdf	Томский политехнический университет	0%	1,73%
[11] 2 Формы и системы оп...	http://www.bankreferatov.ru/80/referats/9298258A6A1728EE4325...	Интернет (Антиплагиат)	0%	1,67%
[12] Пекаринова, Маргарит...	http://dlib.rsl.ru/rsl01005000000/rsl01005367000/rsl01005267...	Диссертации и авторефераты РГБ	1,33%	1,62%
[13] Модель управления пе...	http://geom.ru/ec-aref/model-upravleniya-personalom-v-kontse...	Интернет (Антиплагиат)	0,12%	1,53%
[14] Теза работы Професси...	http://saman.ru/188274	Интернет (Антиплагиат)	0%	1,51%
[15] TPU_VKR_26195.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU179664.pdf	Томский политехнический университет	0%	1,33%
[24] Респондентлар	http://www.lex.uz/pages/Respondents.aspx?_t=2015104101944421...	Интернет (Антиплагиат)	0,79%	0,98%
[25] "Основы управления п...	http://duras-promo.ru/index.php?ds=1423159	Интернет (Антиплагиат)	0,68%	0,86%
[26] Лихохостова, Галина...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002753000/rsl01002753...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,84%
[27] Скачаты/bestref-2172...	http://www.bestreferat.ru/archives/51/bestref-217251.zip	Интернет (Антиплагиат)	0,51%	0,83%
[28] Макринова, Елена Иго...	http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003410000/rsl01003410...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,83%
[29] Содержание семинарс...	http://ut.dnemetr.com/docs/768/index-29060-1.html?page=2	Интернет (Антиплагиат)	0,63%	0,8%
[30] Хусанов, Борис Бикт...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002852000/rsl01002852...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,79%
[31] doc	http://vip-study.ru/files/72.doc	Интернет (Антиплагиат)	0,79%	0,79%
[32] ТПС- преобразование ...	http://refrand.ru/852975.html	Интернет (Антиплагиат)	0,3%	0,72%
[33] Мухин, Алексей Влади...	http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004976000/rsl01004976...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,72%
[34] Манкова, Лариса Леон...	http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000310000/rsl01000310...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,67%
[35] Муниладзе, Роман Гео...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002336000/rsl01002336...	Диссертации и авторефераты РГБ	0,08%	0,66%
[36] Бакулина, Анна Григо...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002723000/rsl01002723...	Диссертации и авторефераты РГБ	0,05%	0,58%
[37] АГЕНТСТВО УСТАНДАРТ...	http://netess.ru/agents/ch1/900109-1-agentstvo-ustandart/...	Интернет (Антиплагиат)	0,48%	0,55%
[38] Лыщенко, Александр Ю...	http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004915000/rsl01004915...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,45%
[39] Оценка работы менедже...	http://allrefs.net/c148b/2/2/2/	Интернет (Антиплагиат)	0,42%	0,42%
[40] Ворона-Славинская, Л...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002801000/rsl01002801...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,41%
[41] Хинич, Елена Викторо...	http://dlib.rsl.ru/rsl01003000000/rsl01003028000/rsl01003028...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,39%
[42] Опкин, Виктор Вале...	http://dlib.rsl.ru/rsl01006000000/rsl01006757000/rsl01006757...	Диссертации и авторефераты РГБ	0,39%	0,39%
[43] Корджова, Елена Сер...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002750000/rsl01002750...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,37%
[44] Киршина, Ирина Анато...	http://dlib.rsl.ru/rsl01004000000/rsl01004985000/rsl01004985...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,35%
[45] Белаа, Наталья Васи...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002802000/rsl01002802...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,34%
[46] Кулик, Сергей Петров...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002632000/rsl01002632...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,32%
[47] Артенова, Ольга Вале...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002346000/rsl01002346...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,25%
[48] Березняковский, Влад...	http://dlib.rsl.ru/rsl01002000000/rsl01002739000/rsl01002739...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,23%
[49] Курсков, Дмитрий Юр...	http://dlib.rsl.ru/rsl01000000000/rsl01000248000/rsl01000248...	Диссертации и авторефераты РГБ	0%	0,09%

Другие действия: Печать

Оригинальные блоки: 74,74%
 Заимствованные блоки: 24,01%
 Заимствование из "Белых" источников: 1,25%
 Итоговая оценка оригинальности: 75,99%

Страницы: 12/58

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
3-11И22	Ахмедова Висола Махсутали кизи		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Тычкин Павел Борисович	к.ф.н.		